

Vertikale
Preisbindung und Markenartikel
Neue Tendenzen in der Schweiz

THÈSE

présentée à la Section des sciences commerciales, économiques et sociales
de l'Université de Neuchâtel
pour obtenir le grade de
Docteur ès sciences économiques

par

HANS TSCHUMI

lic. oec.

Vertikale
Preisbindung und Markenartikel
Neue Tendenzen in der Schweiz

THÈSE

présentée à la Section des sciences commerciales, économiques et sociales
de l'Université de Neuchâtel
pour obtenir le grade de
Docteur ès sciences économiques

par

HANS TSCHUMI

lic. oec.





Digitized by the Internet Archive
in 2026



Monsieur Hans Tschumi, de Wolfisberg (Berne), est autorisé à imprimer sa thèse de doctorat ès sciences économiques «Vertikale Preisbindung und Markenartikel – Neue Tendenzen in der Schweiz». Il assume seul la responsabilité des opinions énoncées.

Neuchâtel, le 27 juillet 1962.

Le directeur
de la Section des sciences commerciales,
économiques et sociales:

P.-R. Rosset

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung	9
---------------------	---

Erster Teil: Vertikale Preisbindung und Markenartikel

2. Die vertikale Preisbindung	12
20. Rechtlicher und wirtschaftlicher Begriff	12
21. Die «Preisbinder»	13
22. Die gebundenen Preise	14
23. Die Methoden der vertikalen Preisbindung	14
230. Individuelle und kollektive Preisbindung	14
231. Der Preisbindungsvertrag im allgemeinen	16
232. Der Preisbindungsrevers	16
233. Allgemeine Geschäftsbedingungen und Branchenusancen	18
234. Die «potentielle» Preisbindung	19
24. Die Durchsetzung der vertikalen Preisbindung	20
241. Sanktionen gegen die vertraglich Preisverpflichteten	20
242. Sanktionen gegen Aussenseiter	21
25. Das Verhältnis der Rechtsordnung zur vertikalen Preisbindung	22
251. Grundsätzliche Bemerkungen	22
252. Die schweizerische Situation	24
26. Die Aushöhlung der vertikalen Preisbindung	25
261. Funktionelle Abweichungen vom gebundenen Preis	25
262. Nicht-funktionelle Preisabweichungen	26
27. Die Bekämpfung der vertikalen Preisbindung	29
271. Die Motive der Bekämpfung	29
272. Begriffliches zur Praxis des Preiskampfes	32
28. Die preisgebundene Handelsrechnung	36
3. Vertikale Preisbindung und Markenartikel	38
31. Voraussetzungen für die vertikale Preisbindung in der Ware	38
32. Die Verflechtung der Begriffe «Markenartikel» und «Preisbindung»	40
33. Die Begriffe «Markenartikel», «Markenware» und «Handelsmarke»	41
331. Kriterien der Begriffsbildung	41
332. Die industriellen Marken oder Herstellermarken	42
333. Der Markenartikel	43
334. Die Fabrikmarkenwaren	44
335. Die Handelsmarken	45
336. Bereinigung der verwendeten Markenbegriffe	46
34. Das Markenartikelsystem	47
341. Degressive Produktionskosten	48
342. Bildung eines Sondermarktes	50
343. Degressive Werbekosten	51

344. Schaubild der Absatztechnik	53
345. Das besondere Kostenbild des Markenartikels	54
346. Zusammenfassung der Merkmale des Markenartikelsystems	56
35. Schlüsse für das Verhältnis des Markenartikels zur vertikalen Preisbindung	57
351. Die Beziehungen zum Höchstpreis	57
352. Die Beziehungen zum Mindestpreis	60
353. Die Beziehungen zum Festpreis	63
354. Zusammenfassung	67
4. Die tatsächlichen Gründe der vertikalen Preisbindung	70
41. Das primäre Interesse des Handels	70
411. Die Meinungen in der Literatur	70
412. Der Zug zur durchgehenden Preisbindung	75
42. Das sekundäre Interesse der Industrie	76
421. Die vertikale Preisbindung als Wettbewerbsinstrument des einzelnen Fabrikanten	76
422. Handels-Goodwill für die Gesamtheit der Herstellermarken	77
423. Konsolidierung des selbständigen Fabrikpreises	80
424. Verteidigung von Kartellinteressen	81
5. Schlussfolgerungen des ersten Teils	83
 <i>Zweiter Teil: Neue Tendenzen in der Schweiz</i>	
6. Grundlagen industrieller Neu beurteilung	86
61. Zusammenhang volkswirtschaftlicher und betriebswirtschaftlicher Aspekte der vPb	86
611. Kostenkonkurrenz anstatt Preiskonkurrenz	87
612. Behinderung der Handelsproduktivität	87
613. Erhöhung der Handelsspannen	88
614. Der Trend zur Preissteigerung	89
62. Allgemeine Situation der vPb in der Schweiz	90
621. Die Entwicklung im Käufermarkt	90
622. Unterschiedliche Standfestigkeit der vPb in einzelnen Branchen	92
63. Der schweizerische Lebensmittelhandel	96
631. Abgrenzung des untersuchten Geschäftszweiges	96
632. Die «Markenkategorien» im Lebensmittelhandel	96
633. Der Wille der Preisbinder	99
634. Listenspannen und effektive Spannen	100
635. Würdigung	106
64. Auswirkungen der Aussenseiterentwicklung	108
640. Vorbemerkungen	108
641. Markenartikel und heutiger Migros-Umsatz	109
642. Wie verläuft der Trend?	111
643. Enge Verknüpfung von Migros-Boykott und vPb	112
644. Markenartikel in der Migros?	113
65. Das Problem der Verhaltensänderung	116

7. Neue Tendenzen in der Wettbewerbspolitik	118
71. Die allgemeine Entwicklung der Wettbewerbspolitik	118
72. Kartellgesetzentwurf und vPb	119
720. Allgemeines	119
721. Die Schwächung der kollektiven Preisbindung	120
722. Die Stärkung der individuellen Preisbindung	120
723. Sonderrecht für wettbewerbsexponierte Handelszweige?	121
724. Gesetzesentwurf und geltendes Recht	123
73. Der Boykott in der neuen Bundesgerichtspraxis	123
731. Grundsätzliche Widerrechtlichkeit des Boykotts	123
732. Grosse Beweislast für den Boykottierenden	124
733. Das Persönlichkeitsrecht auf Teilnahme am freien Wettbewerb	125
74. Folgerungen	125
8. Neues Denken in Handel und Industrie	127
81. Die veränderte Einstellung im Handel	127
811. Vertrauen in die eigene Leistung	128
812. Betriebswirtschaftliche Einsichten	129
813. Aggressive und preisbewusste Betriebsführung	130
814. Beziehungen zur vPb	131
82. Das heutige Mittelstandsproblem	132
821. Die Angehörigen des Mittelstandes	132
822. Ziele der Mittelstandspolitik	133
823. Welches sind die Interessen der mittelständischen Detaillisten?	134
824. Folgerungen für die heutige Situation	136
83. Neues Unternehmerdenken in der Industrie	138
831. Der Marketing-Gedanke	138
832. Neue Zusammenarbeit zwischen Industrie und Handel	140
9. Schlussbetrachtung	143
Literaturverzeichnis	146

1. Einleitung

Als Vorwort

Die vertikale Preisbindung ist ein Problem, das seit Ende des letzten Weltkrieges bis heute zunehmend Stoff zu privatwirtschaftlichen und politischen Diskussionen lieferte. Ein volkswirtschaftliches Urteil über sie ist bedeutend leichter zu fällen als ein betriebswirtschaftliches. Das heisst, dass die gesamtwirtschaftlichen Aspekte der Preisbindung für die Wohlstandsmehrung viel eindeutiger als positiv oder negativ gewertet werden können, als dass der einzelne Industriebetrieb die Anwendung der Preisbindung für seine Ziele als zweckdienlich oder schädlich bezeichnen könnte. Den Glauben an eine selbstregulierungsfähige Wirtschaft, in welcher der grösste Wohlstand der Gemeinschaft auch zum besten Gedeihen der einzelnen Zelle, des Betriebes, führt, halten wir für nicht gegeben und schliessen eine Betrachtung über seine Berechtigung aus. Deshalb kam für den Aufbau dieser Arbeit nur die betriebswirtschaftliche Betrachtung in Frage. Damit soll nicht die falsche Vorstellung erweckt werden, es handle sich um eine sogenannte «praktische» Arbeit. Im Gegenteil sucht der Verfasser eher einen feststellenden, systematisierenden Ausdruck, der keinerlei Anspruch darauf erheben kann, der betriebs- oder wirtschaftspolitischen Diskussion irgendwelche fertigen Folgerungen zur Verfügung zu stellen – selbst wenn im Schlussteil gewisse zukünftige Verhaltensmöglichkeiten der Markenartikelindustrie berührt werden. Von gewissen Seiten geäusserte Befürchtungen, dass eine neue Untersuchung über die vertikale Preisbindung die politische Meinungsbildung in unerwünschter Weise beeinflussen könnte, dürfen deshalb aus einem gewissen «strukturellen» Beziehungsmangel zwischen Theorie und Praxis als unbegründet bezeichnet werden. Wenn man feststellt, wie gleiche Tatbestände vom Theoretiker und vom Praktiker mit ganz anderen Ausdrücken bezeichnet und vollständig verschiedenen subjektiven «Systemregistern» zugeordnet werden – und wenn man ferner hinzurechnet, dass der verantwortliche Praktiker keine Folgerungen der Theorie ohne Prüfung und Verständnis der Beweisführung akzeptieren kann, so wird ohne weiteres klar, dass die oft gerühmte Ergänzung der Praxis durch die Theorie bei der politischen Diskussion um sehr vielschichtige Probleme kaum direkt zum Zuge kommt.

Als Problemstellung

Das Ziel der Arbeit ist die Schaffung *zusätzlicher Grundlagen*, die einer absatzwirtschaftlichen Erwägung des einzelnen schweizerischen Fabrikanten dienlich sein könnten. Geht man von der Tatsache aus, dass die Markenartikel in der Schweiz in überwiegendem Masse endpreisgebunden sind, so kann der Titelzusatz «Neue Tendenzen in der Schweiz» zweierlei bedeuten: Erstens deutet er die Situation an, dass innerhalb der Markenartikelindustrie in neuerer Zeit Zweifel an der betriebswirtschaftlichen «Zuträglichkeit» der Preisbindung als Instrument der Vertriebspolitik aufgekommen sind. Zweitens aber werden als «Neue Tendenzen» im zweiten Teil der Arbeit eine An-

zahl von teils statischen, teils dynamischen Fakten dargestellt, welche in der *heutigen* Situation ein Urteil einzelner Markenartikelfabrikanten über die vertikale Preisbindung beeinflussen können. Es wird versucht, diese Fakten als Tendenzen zu interpretieren, aus denen für die nächste Zukunft ein «Trend» für oder gegen die Anwendung der vertikalen Preisbindung abgeleitet werden könnte.

Eine neue Auseinandersetzung mit der vertikalen Preisbindung muss jedoch neuen Erkenntnissen und Erfahrungen Rechnung tragen, welche sich sowohl beim Markenartikel als auch bei der Preisbindung ergeben haben. Deshalb wird im ersten Teil der Arbeit vor allem die Bildung eines Verhältnisses zwischen den Ausdrücken «Markenartikel» und «Preisbindung», sowie eine Würdigung der tatsächlichen Ursachen vertikaler Preisbindungsmassnahmen angestrebt. Dabei ist es unser besonderes Anliegen, einige wesentliche Begriffe von traditionellen – aber eine neue Betrachtung verhindernden – Interpretationen zu lösen und den praktischen Verhältnissen in der Schweiz Rechnung zu tragen.

Die vorliegende Arbeit ist hauptsächlich aus dem Wunsch entstanden, eine für die schweizerische Markenartikelindustrie wichtig scheinende Frage näher zu untersuchen, die der Verfasser während seines beruflichen Engagements nicht genügend durchdenken konnte. Er war während dreier Jahre in Handels- und Industriebetrieben Englands und der USA tätig und leitete in den letzten sechs Jahren die Verkaufsabteilung eines schweizerischen Markenartikelunternehmens. Grundsätzliche Probleme des Markenartikels haben ihn zunehmend beschäftigt, in dem Bestreben, industrielle Absatzmassnahmen sowohl auf die Gegebenheiten des Markenartikelsystems wie auch auf die gemeinsamen Interessen des Handels und des Herstellers auszurichten.

Manche Ungenauigkeiten lassen an dieser Arbeit zu wünschen übrig. Sie können nicht entschuldigt, aber damit erklärt werden, dass es in der zur Verfügung stehenden Zeit nicht möglich schien, verschiedene praktische Details sowie bestimmte Randprobleme genauer abzuklären, während die wesentlichen Überlegungen vielleicht trotzdem eine Niederschrift rechtfertigen.

ERSTER TEIL:

**VERTIKALE PREISBINDUNG
UND MARKENARTIKEL**

2. Die vertikale Preisbindung

20. Rechtlicher und wirtschaftlicher Begriff

Der Ausdruck «vertikale Preisbindung» bezeichnet ganz allgemein die Situation, dass der Lieferant eines wirtschaftlichen Gutes ein Interesse geltend macht am Preis, welchen einzelne oder alle nachgelagerten Handelsstufen beim Wiederverkauf dieses Gutes anwenden sollen. Das Interesse, das er geltend macht, kann als sein eigenes, als jenes seiner Lieferanten, seiner Abnehmer – und damit auch als jenes der Konsumenten als Letztabnehmer konstruiert werden. Doch ist vor allem wichtig, dass das Interesse mit nützlichen Mitteln geltend gemacht wird, sei dies nur durch einfache Mitteilung und Hinweis auf Branchenübung, sei es nötigenfalls durch die stärkeren Mittel bindender rechtlicher Vereinbarungen oder des wirtschaftlichen Druckes.

Die Bindung zu einem bestimmten einheitlichen Preisverhalten wird deshalb «vertikal» genannt, weil sie durch Beziehungen rechtlicher, wirtschaftlicher oder moralischer Art zwischen «höheren» und «tieferen» Wirtschaftsstufen begründet wird, im Gegensatz zur «horizontalen» Preisbindung, welche durch Beziehungen unter Angehörigen der gleichen Produktions- oder Handelsstufe entsteht. (Anstelle von horizontaler Preisbindung spricht man in der Praxis von Kartellvereinbarungen und Kartellpreisen.) Beide Typen der Preisbindung streben jedoch in der Praxis meist dasselbe Ziel an: Die Beschränkung des Preiswettbewerbs unter den Angehörigen einer Handelsstufe. Sehr oft treten horizontale und vertikale Preisbindung zugleich und in gegenseitiger Ergänzung auf, wobei primär die horizontale Bindung besteht und erst sekundär eine vertikale Bindung als Verstärkung des marktordnenden Systems hinzutritt. Die beiden Typen unterscheiden sich auch in der Wirksamkeit: Die vertikale Preisbindung kann relativ mühelos allen Abnehmern auferlegt werden, während es für jene Abnehmer im Regelfall recht schwierig ist, unter sich alle Interessen «unter einen Hut» zu bringen und somit ein wirksames Kartell ohne Aussenseiter zustande zu bringen.

Es sind im weiteren die Ausdrücke «Preisbindung der zweiten Hand» und «Preisbindung der letzten Hand» zu erklären, die gelegentlich anstelle unseres Begriffes verwendet werden. Beide Ausdrücke bezeichnen Sonderfälle: Preisbindung der zweiten Hand liegt vor, wenn der Lieferant (als Preisbinder) nur die ihm nachgelagerte Handelsstufe zu einem bestimmten Preisverhalten verpflichtet (z. B. der Importeur, der alle Regionalgrossisten zu gleichen Engrospreisen verpflichtet). Preisbindung der letzten Hand ist dort gegeben, wo der Preisbinder nur an einen bestimmten Höchst-, Tiefst- oder Festpreis auf der Detailhandelsstufe, nicht aber beim Zwischenhandel Wert legt. Die Vorstellung der «vertikalen» Beziehung bleibt aber bei der sehr häufig anzutreffenden Preisbindung der letzten Hand bestehen, wenn man überlegt, dass auch der Zwischenhandel verpflichtet werden muss: Er unterhält meistens die Geschäftsbeziehungen mit dem Detaillisten und muss somit das Interesse des ursprünglichen Lieferanten gegenüber dem Detaillisten wahrnehmen.

Preisbindung der zweiten und letzten Hand fallen begrifflich zusammen, wenn zum Beispiel eine Schokoladefabrik prinzipiell nur Detaillisten beliefert und diese zur Einhaltung bestimmter Preise verpflichtet.

Vereinzelt trifft man in der deutschen Literatur noch die Begriffe «Letztpreisbindung» oder «Wiederverkaufspreisbindung» oder «Reverspreisbindung». Ausländische Bezeichnungen sind «resale price maintenance» im britischen Sprachgebiet, «Fair Trade Pricing» in den USA und «politique des prix imposés» im französischen Sprachgebiet. Wir halten uns in der vorliegenden Untersuchung an den Begriff «vertikale Preisbindung» (vPb) als Sammelbegriff aller Massnahmen, die die Preisgleichheit von Gütern auf einer oder mehreren Handelsstufen anstreben, die jedoch nicht auf horizontaler Preisabrede beruhen.

Der formalrechtliche Begriff der vPb muss enger gefasst werden, weil nur solche Vorgehen eines Preisbinders in Betracht fallen, die sich der Mittel des privaten Vertrags- und Gesellschaftsrechts und damit auch der Möglichkeit formaler gerichtlicher Durchsetzung bedienen. In einem weiteren Sinn kommt der rechtliche Begriff dem wirtschaftlichen oft recht nahe, indem die Rechtslage, besonders beim sogenannten Aussenseiterproblem, nach den tatsächlichen wirtschaftlichen Gegebenheiten beurteilt wird und die Rechtsurteilung aus Überlegungen eines «lauteren Wettbewerbs» oder des Markenschutzes dazu neigen kann, fehlende vertragsrechtliche Verpflichtungen durch andere Rechtswirkungen zu ersetzen.

21. Die «Preisbinder»

Als Preisbinder werden im weiteren Text jene Wirtschaftspersonen bezeichnet, von denen die Preisbindung ausgeht, das heisst, die an der Spitze der vertikalen Preisbindungshierarchie stehen. Im allgemeinen wird der Fabrikant als Preisbinder vermutet. Für importierte Fabrikate tritt der Importeur an dessen Stelle, doch ist auch dieser seinerseits meist gehalten, eine der Gesetzgebung und den Handelsbräuchen des Importlandes gemässe Regelung durchzusetzen, die der Verkaufspolitik des exportierenden Fabrikanten entspricht. Hat der Fabrikant oder der Importeur auf ein Preisbindungssystem verzichtet, so wird in zunehmendem Mass auch der Grossist zum Preisbinder – besonders dann, wenn der Grossteil seines Sortiments schon aus preisgebundenen Waren besteht und das Auftreten freipreisiger Ware den normalen Gang der Geschäfte stören oder dem Gebaren des ganzen Wirtschaftszweiges nicht entsprechen würde. Besonders deutlich ist diese Tendenz der Preisbindung durch den Grosshandel, wenn die Ware beim Grosshändler standardisiert, abgepackt oder mit einem eigenen Warenzeichen versehen wird. Hingegen liegt keine Preisbindung, sondern autonome Preisfestsetzung vor, wenn die verschiedenen Detailgeschäfte eines rechtlich einheitlichen Filialunternehmens von dessen Leitung Preisvorschriften erhalten. Im weiteren wird bei der Erklärung der Preisbindungsmethoden ersichtlich, dass neben Fabrikanten, Importeuren und Grossisten die Verbände verschiedenster Schattierungen als Preisbinder von grosser Bedeutung sind.

22. Die gebundenen Preise

Man unterscheidet allgemein – in der Reihenfolge abnehmender Preisfreiheit – den Höchstpreis, den Mindestpreis und den Festpreis:

Der Höchstpreis hat im Gebiet der freien Privatwirtschaft verhältnismässig geringe Bedeutung und wird nur dort angewendet, wo der Preisbinder grundsätzlich den Preiswettbewerb bejaht, jedoch verhindern will, dass die von ihm gelieferte Ware infolge mangelnden Wettbewerbs im Handel zu sehr verteuert wird. Er wird in diesem ersten Teil der Arbeit als mögliche Variante mituntersucht, im zweiten Teil jedoch nicht mehr berücksichtigt.

Der Mindestpreis entsteht aus der umgekehrten Überlegung und soll die Abnehmer von den Folgen gegenseitiger Unterbietung schützen. Ein wirtschaftlich vernünftiger Mindestpreis liegt nur dann vor, wenn die durch Ankaufspreis und Mindestverkaufspreis eingeschlossene Handelsspanne unter dem Niveau liegt, das sich vermutlich ohne Preisbindung ergeben würde. Der Zweck eines solchen Preises läge demnach darin, dem Handel eine freie Preisbildung zu ermöglichen, gleichzeitig aber zu vermeiden, dass extreme Konkurrenzkämpfe die Spanne zu drastisch kürzen.

Der Festpreis ist weitaus am häufigsten anzutreffen und besagt, dass der preisgebundene Händler jeder Art der autonomen Preisfestsetzung entsagen muss, eine für Kaufleute – wie später noch zu zeigen ist – sehr schwerwiegende Auflage. Dabei vertritt der Preisbinder die Auffassung, dass nur die preisliche Uniformierung der Ware seinen Interessen Rechnung trägt oder seine eigenen und die Interessen des Handels auf einen gemeinsamen Nenner bringt.

Besondere Schwierigkeiten bereitet in diesem Zusammenhang der «Richtpreis» oder der «empfohlene Preis». Allgemein gehört der empfohlene Preis nicht in das System der Preisbindung, sondern will lediglich den in der Kalkulation freien Abnehmern die Wahl eines Wiederverkaufspreises erleichtern. Andererseits aber kann der Richtpreis ein Zwischending zwischen freiem und gebundenem Preis darstellen: Er nimmt um so mehr Charakterzüge tatsächlicher Höchst- oder Festpreisbindung an, als der Händler durch Nennung des Preises in der Werbung und auf der Packung in seiner Kalkulationsfreiheit «moralisch» eingeschränkt wird. In einer Rechtsordnung, die die vertikale Preisbindung verbietet, kann der empfohlene Preis dadurch eine tatsächliche Wirkung entfalten, dass er im Handel auf eine Mentalität der Wettbewerbsabneigung und der Kalkulationsbequemlichkeit trifft.

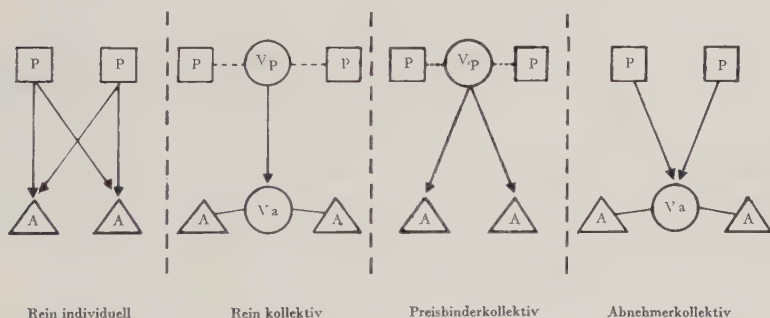
23. Die Methoden der vertikalen Preisbindung

230. Grundsätzlich ist im technischen Vorgehen die individuelle und die kollektive Preisbindung zu unterscheiden. *Individuelles Vorgehen* bedeutet, dass eine einzelne Hersteller-, Import- oder Grosshandelsfirma ohne Rücksicht auf das Verhalten anderer Firmen der gleichen Handelsstufe die Preise ihrer Waren oder Dienstleistungen vorschreibt, welche beim Wiederverkauf in nachfolgenden Handelsstufen zu beobachten sind, und diese Vorschrift jedem *einzelnen Kunden* überbindet.

Rein kollektives Vorgehen bedeutet, dass ein Verband von Preisbinderfirmen einen Verband von Abnehmerfirmen verpflichtet, bei den Einzelunternehmern dafür zu sorgen, dass die von den einzelnen Preisbinderfirmen vorgeschriebenen Wiederverkaufspreise eingehalten werden. Es ist dabei nicht zu übersehen, dass dieses administrativ einfachere und rechtlich kompliziertere Vorgehen eine Kombination vertikaler und horizontaler Preisbindung darstellt. Mit Sicherheit ist die horizontale Preisbindung beim Verband (Kartell) der Abnehmer vorhanden, da dessen Mitglieder durch den Handel mit identischen Waren zu Konkurrenten werden und sich durch Annahme der Verbandsverpflichtungen ein bestimmtes Verhalten auferlegen. Beim Preisbinder-(Fabrikanten-)Verband sind Elemente horizontaler Preisbindung erst dann gegeben, wenn unter den Produkten einzelner Firmen ein Konkurrenzverhältnis besteht. Besonders ausgeprägt ist hier die horizontale Preisbindung, wenn es sich um einen Branchenverband mit leicht substituierbaren Gütern (Benzin, Schokolade, Tabak) handelt oder wenn das primäre Ziel des Verbandes in der Aufstellung von Preisnormen für alle gehandelten Produkte besteht.

Mischformen zwischen der rein individuellen und der rein kollektiven Preisbindung ergeben sich dadurch, dass eine Seite als Kollektiv, die andere als Einzelfirma handelt. Der Übersichtlichkeit von Standardmöglichkeiten diene folgendes vereinfachte Schema für Preisbindungsvereinbarungen zwischen nur zwei Handelsstufen (P = Preisbinder, A = Abnehmer, V = Verband).

→ = Verpflichtung



Dadurch, dass sich die vPb meist über mehrere Handelsstufen erstreckt, ergibt sich eine zusätzliche Variation der Verhältnisse, die nicht näher dargestellt zu werden braucht. Wesentlich ist der Hinweis, dass also auch in den Methoden zur Einführung der vPb ein Zusammenhang zwischen vertikalen und horizontalen Vereinbarungen bestehen kann, und dass sich die Wahl der technischen Mittel für die vPb weitgehend nach diesem Zusammenhang bestimmen kann.

Eine besonders wichtige Form der kollektiven Preisbindung liegt dann vor, wenn sich die Preisbinderfirmen und die Abnehmerfirmen zu einem *paritätischen Verband* zusammenschließen. Das heisst, dass in einem solchen Fall eine intensive Verflechtung horizontaler und vertikaler Preisbindung vor-

liegt. Die Vertragsverpflichtung zwischen höherer und tieferer Handelsstufe wird durch ein einheitliches Verbandsstatut ersetzt, welches die Rechte und Pflichten aller Beteiligten (Fabrikanten, Importeure, Grossisten, Detaillisten) festlegt. Ein solcher Verband bestimmt meist auch weitere Berufs- und Wirtschaftsorganisationen, welche in Normativfragen und strittigen Punkten (z. B. Bemessung der Handelsspannen) als beratende Instanzen wirken sollen. Ferner bildet der paritätische Verband eigene, neutrale Organe aus, welche mit der Durchsetzung der Verbandsstatuten betraut werden. Die Bildung eines solchen paritätischen Verbandes kostet sicher grosse Mühe (bis ein Kompromiss aller divergierenden Interessen gefunden ist!), doch hat er sich als erfolgreichstes Instrument der Bemühungen um die vPb erwiesen: Wie Yamey¹ in seiner Darstellung über die Entstehung der vPb berichtet, entstand ein solcher Verband zwischen Fabrikanten pharmazeutisch-kosmetischer Artikel, Apothekern, Drogisten und Fachgrosshändlern in England dank der Unermüdlichkeit, Ausdauer und guten Verhandlungssinn des Gründers im Jahre 1895 und entwickelte sich durch die folgenden Jahrzehnte zu einem erfolgreichen Instrument der gewünschten Marktordnung. Dieser «Proprietary Articles Trade Association» genannte Verband wurde zum Vorbild gleichgerichteter Bemühungen in andern Ländern und anderen Wirtschaftszweigen.

231. Der Preisbindungsvertrag im allgemeinen

Der Lieferant kann seine Abnehmer auf zwei Arten vertraglich verpflichten: Entweder wird die Verpflichtung als Auflage jedem Kaufvertrag beigelegt, oder der Lieferant vereinbart mit dem Abnehmer vor der ersten Warenlieferung für alle zukünftigen Warenlieferungen bestimmte Wiederverkaufskonditionen. Der Inhalt dieser Verträge kann sich auf die Preisbindung allein oder auf mehrere (eventuell die Gesamtheit) der Modalitäten beziehen, unter denen sich der Verkehr zwischen Lieferant und Abnehmer abspielen soll. Beim kollektiven Vorgehen wird vorerst durch den Vertrag nur die Rechtsperson des Verbandes verpflichtet; durch Verbandsbeschluss wird die Verpflichtung für das Einzelmitglied wirksam.

232. Der Preisbindungsrevers

Als sogenannter Revers, Normalienvertrag, oder auch Verpflichtungsschein genannt, stellt sich die besonders sorgfältig ausgearbeitete, schriftlich gefasste Preisbindungsverpflichtung dar. Je nach dem Vorgehen (einzeln oder kollektiv) unterscheidet man den *autonomen*² oder den Verbandsrevers. Infolge der grossen praktischen Bedeutung des Verbandsrevers lohnt es sich, die wesentlichen Teile eines bestehenden schweizerischen Revers zu zitieren:

a) Verpflichtungen für die Wiederverkäufer: «Ich Unterzeichneter..., wohnhaft in..., erkläre hiedurch, vom Inhalt des Verzeichnisses der (Produkte einer Branche), seines Vorwortes und seiner Nachträge, wie dieselben

¹ B. S. Yamey, *The Economics of Resale Price Maintenance*, S. 158.

² R. Fleischer, *Die reversmässige Preisbindung von Markenartikeln*, S. 25 ff.

vom (Name des Verbandes) aufgestellt wurden. Kenntnis genommen zu haben. Auf Grund dieser Kenntnisnahme erkläre ich mich bereit, für den Verkauf derartiger im genannten Verzeichnis und seinen Nachträgen aufgeführter (Produkte) nachstehende Verpflichtungen zu übernehmen:

1. Die (Produkte) des genannten Verzeichnisses, deren mir zu gewährender Rabatt vorher im Einverständnis mit der (Preisbildungskommission) festgesetzt worden ist, dem Publikum genau zu den im Verzeichnis, seinen Nachträgen und den im Vorwort zum Verzeichnis vorgesehenen Publikationen aufgeführten Preisen und Bedingungen ohne Aufschlag und ohne irgendwelchen direkten oder indirekten Rabatt und in der Originalpackung zu verkaufen. Unter indirektem Rabatt sind zu verstehen: Geschenke, wie sie für einen Ankauf in einem bestimmten Betrag angeboten werden; der Verkauf mit Prämienchance, Lotterie- oder Tombolalosen; die Auszahlung eines gewissen Betrages von Hand zu Hand; die sofortige oder auf einen bestimmten Termin vorgesehene Rückvergütung; die Gewährung eines Skontos auf Kassentickets oder auf Grund irgend eines anderen Systems usw., überhaupt alles, was einer Herabsetzung des Verkaufspreises gleichkommen kann. Ich verpflichte mich ferner, die genannten Produkte nur an solche Wiederverkäufer weiterzugeben, die in den vom Verband aufgestellten Verzeichnissen der Unterzeichner figurieren, von welchen ich Kenntnis erhalten zu haben erkläre; und solche Abnehmer meinerseits ebenfalls zur Einhaltung der letzten im Verzeichnis oder seinen Nachträgen aufgeführten Preise zu verpflichten. Ich erkläre mich damit einverstanden, dass ich auch für Übertretungen meiner Angestellten und Abnehmer verantwortlich gemacht werden kann.
2. Die (Produkte) nicht billiger oder teurer anzubieten als vorgeschrieben.
3. Ebenso verpflichte ich mich, jedem Begehren um Auskunftserteilung, das von Seiten des Sekretariats (des Verbandes) im Hinblick auf die Ausübung der Kontrolle und des gedeihlichen Funktionierens (der Verbandsordnung) an mich gestellt wird, zu entsprechen.
4. Die Kündigung der vorliegenden Verpflichtung zieht die Streichung meiner Firma aus dem Verzeichnis der Abnehmer nach sich, mit denen den Mitgliedern des Verbandes der Geschäftsverkehr in (Produkten) erlaubt ist, sowie die Sperre der Lieferung (dieser Produkte), deren Verkaufsrecht für mich mit dem Tag des Ablaufs meiner Verpflichtung dahinfällt. Immerhin werde ich selbst von den vorstehenden Verpflichtungen und den damit verbundenen Strafbestimmungen erst nach der Räumung meines Lagers an (Produkte) entbunden sein.
5. Im Falle einer Zuwiderhandlung gegen irgend eine der im vorliegenden Verpflichtungsschein enthaltenen Bestimmungen verpflichte ich mich, eine Konventionalstrafe von mindestens Fr. 100.— für jeden einzelnen Zuwiderhandlungsfall zu bezahlen, unbeschadet aller weiteren reglementarischen oder gerichtlichen Strafmassnahmen, insbesondere der Streichung meiner Firma aus der Liste derjenigen Abnehmer, mit denen den Verbandsmitgliedern und (den entsprechenden Branchengrosshändlern) der Geschäftsverkehr in (Produkten) erlaubt ist. Immerhin kann im Falle

einer ersten Übertretung nur eine in aller Form ausgesprochene Verwarnung in Frage kommen. Der gegenwärtige Verpflichtungsschein ist nur für die nachstehend bezeichnete Handelskategorie und Ortschaft gültig. Für Differenzen, die aus den vorstehenden Verpflichtungen entstehen können, erkläre ich den Gerichtsstand (des Verbandssitzes) anzuerkennen.»

b) Als Verbandsmitglieder kommen Fabrikanten oder Importeure in Frage, die folgende Verpflichtungen zu übernehmen haben:

1. «Bei der Festlegung der Verkaufspreise die minimalen Handelsmargen und Bedingungen anzuwenden, welche vom (Verband) im Einverständnis mit den interessierten Berufsverbänden anerkannt wurden.
 2. Die (Produkte) nicht zu anderen Verkaufspreisen anzubieten oder zu verkaufen als zu denjenigen, die auf ihre Veranlassung im Katalog (des Verbandes) und seinen Nachträgen veröffentlicht wurden.
 3. Die (Produkte) nur an solche Wiederverkäufer zu liefern, die in der Liste der Unterzeichner des Verpflichtungsscheines und ihren Nachträgen aufgeführt sind. Diese Liste wird den Verbandsmitgliedern und Unterzeichnern des Verpflichtungsscheines zugestellt.
 4. Jede Änderung des Preises oder der Verkaufsart dem Sekretariat anzuzeigen.
 5. Bei Preisabschlägen auf den (Produkten) den Wiederverkäufern eine Rückvergütung in bar zu gewähren.
 6. Anfragen des Sekretariates des Verbandes in bezug auf die Verkaufsbedingungen der (Produkte) wahrheitsgetreu zu beantworten.
- Eine erste Widerhandlung gegen die Bestimmungen dieses Reglementes zieht eine Verwarnung nach sich. Weitere Widerhandlungen werden mit einer durch den Vorstand zu verhängenden Busse bis zu Fr. 500.— für jede einzelne Widerhandlung oder mit Ausschluss laut Art. X der Statuten bestraft.»

Soweit der Text einer Reversvereinbarung, in dem wir Namen durch die in Klammern stehenden Worte ersetzen und den wir an jenen Stellen kürzten, die entweder unwesentlich sind oder Rückschlüsse auf die Identität des Verbandes erlauben.

233. Allgemeine Geschäftsbedingungen und Branchenusanzen

Nicht die gleiche rechtliche, aber eine ähnliche wirtschaftliche Wirkung wie die Preisbindungsverträge vermögen die allgemeinen Geschäftsbedingungen einer Firma oder Herstellergruppe oder die Usanzen eines Handelszweiges zu entfalten. Es handelt sich hier um alle jene Fälle, wo der Lieferant wohl ein Interesse an der Einhaltung der Wiederverkaufspreise geltend macht, sich jedoch mehr auf gleichgerichtete Interessen seiner Abnehmer als auf einen formell einwandfreien Preisbindungsvertrag verlässt. Art. 1 OR verlangt als Elemente des Vertragsschlusses die übereinstimmende gegenseitige Willensäusserung, die eine ausdrückliche oder stillschweigende sein kann. Bei den folgenden technischen Mitteln der Preisbindung ist es oft sehr fraglich, ob die

«übereinstimmende gegenseitige Willensäusserung» – wenn auch nur stillschweigend – überhaupt gegeben ist:

- a) Das einmalige oder wiederholte Rundschreiben an sämtliche Kunden, worin der Lieferant z. B. mitteilt, dass ab sofort die auf seinen Produkten aufgedruckten Preise einzuhalten seien. Bei der Menge von Briefen und Drucksachen, die den Handelsfirmen heute täglich zugehen, darf mit Sicherheit angenommen werden, dass ein Teil dieser Rundschreiben ungelesen bleibt und eine stillschweigende Willensäusserung der betreffenden Adressaten nicht gegeben ist.
- b) Früher sehr oft und heute noch vereinzelt trifft man eine Anmerkung in irgend einer Ecke oder auf der Rückseite von Fakturen, Katalogen und Preislisten, die etwa folgenden Wortlaut hat: «Jeder Abnehmer verpflichtet sich, die Preise unserer Preislisten beim Wiederverkauf strikte einzuhalten. Grossisten und Migrossisten verpflichten ihre Abnehmer im gleichen Sinn.» Auch hier ist es fraglich, ob der Abnehmer erstens diese Anmerkungen liest und zweitens, ob er ihnen stillschweigend zustimmt.

Ob mit solchen und ähnlichen Mitteln eine rechtswirksame Preisbindung zustandegekommen ist, bestimmt sich weitgehend nach «Treu und Glauben»¹ und nach der Frage, ob im konkreten Fall die Verhältnisse den Schluss zulassen, der Abnehmer habe sich stillschweigend mit dem gebundenen Preis einverstanden erklärt – oder wäre andernfalls bei einer ablehnenden Haltung gegenüber der Preisbindung verpflichtet gewesen, Widerspruch zu erheben².

234. Die «potentielle» Preisbindung

Untersucht man die tatsächlichen Verhältnisse in bestimmten Branchen des Handels, so trifft man auf einen weiteren Fall, der eigentlich nicht mehr als «technische Methode» der Preisbindung angesprochen werden kann, aber dennoch entscheidend zum gewünschten Verhalten der beteiligten Handelskreise beiträgt. Dieser Fall ergibt sich aus folgender Situation: Die Fabrikanten eines Wirtschaftszweiges üben keinerlei formalrechtliche Preisbindung, lassen aber in Verlautbarungen ihrer Verbandsorgane keinen Zweifel darüber offen, dass ihnen an einem geregelten und ruhigen Handel und insbesondere an der Respektierung fester Endpreise gemäss Preislisten, Werbeankündigung oder Produktbeschriftung gelegen sei. – Der Grosshandel fühlt sich in der Preisgestaltung völlig frei und handelt dementsprechend. – Der Detailhandel respektiert die auf den einzelnen Produkten aufgedruckten Preise insofern, als er Preisnachlässe nur in jener Form und in jenem Masse gewährt, welche sein Standesverband gegenüber den Fabrikanten als üblich und angemessen bezeichnet. – Fragt man die Detaillisten, wieso sie diesen oder jenen gutgehenden Artikel nicht zu tieferem Preis anbieten, so erhält man ungefähr

¹ A. Knellwolf, Das Preisschleudern mit Markenartikeln nach Schweiz. Privatrecht, Zürcher Diss. 1938.

² Art. 6 OR: Ist wegen der besonderen Natur des Geschäftes oder nach den Umständen eine ausdrückliche Annahme nicht zu erwarten, so gilt der Vertrag als abgeschlossen, wenn der Antrag nicht binnen angemessener Frist abgelehnt wird.

die Antwort, dass es sich um einen Markenartikel mit festem Preis handle, den man unbedingt einhalten müsse. Auf die Frage, wieso denn der Preis eingehalten werden müsse, wird eine oder mehrere der folgenden Antworten gegeben: «Ich bekomme Krach mit den Fabrikanten», «Ich werde sonst nicht mehr beliefert», «Ich werde gerichtlich belangt», «Das Schleudern ist strafbar» und «Ich bekomme die (besonderen Vorteile eines Branchenverbandes) nicht mehr».

Daraus ist zu ersehen, dass erstens über die Rechtslage der Preisbindung selbst bei einem Grossteil der interessierten Kreise wenn nicht völlige Unwissenheit, so doch Unklarheit herrscht. Zweitens lässt sich aber aus der geäusserten Furcht vor Sanktionen die Unterordnung unter eine fiktive, vermeintliche Preisbindung ableiten. Denkt man zu dieser Sanktionsfurcht der Abnehmer die Bereitschaft der Fabrikanten hinzu, im Falle um sich greifender Preismissachtungen sofort mit effektiven Preisbindungsmassnahmen durchzugreifen, so darf man wohl den Begriff der «potentiellen Preisbindung» prägen und ihm tatsächliche wirtschaftliche Wirkungen einer Preisbindungsmethode zusprechen.

24. Die Durchsetzung der vertikalen Preisbindung

Sowohl die vertikale wie die horizontale Preisbindung sind in ihrer Zielsetzung gefährdet oder werden gar sinnlos, wenn es nicht gelingt, erstens im Kreis der Preisverpflichteten die Disziplin oder Vertragstreue zu wahren und zweitens die Preisbindung lückenlos durchzuführen, das heisst mit dem Aussenseiterproblem fertig zu werden. Sowohl horizontale wie vertikale Pb sind deshalb darauf bedacht, zur Durchsetzung ihrer Ziele sowohl über ein wirksames Informations- und Kontrollsystem als auch über ein Instrumentarium von Durchsetzungs- und Strafsanktionen zu verfügen. Solche Sanktionen, die im Falle der Verletzung der Preisbinderinteressen anzuwenden sind, ergeben sich aus dem Inhalt der Vertragsabmachung selbst, aus bestimmten Schutznormen des Wettbewerbsrechts und aus den wirtschaftlichen Machtverhältnissen der Beteiligten.

241. Sanktionen gegen den vertraglich Preisverpflichteten

Verletzt ein durch Vertrag oder Verbandsbeschluss gebundener Abnehmer die Vorschriften des Preisbinders, so setzt er sich erstens den abgemachten Konventionalstrafen aus. Zweitens kann er vom Preisbinder wegen Vertragsverletzung vor Gericht auf Leistung von Schadenersatz¹ und Unterlassung weiteren Vertragsbruches² beansprucht werden. Drittens kann die Verletzung des Preisbindungsvertrages den oder die Lieferanten zur Lieferungssperre veranlassen, was auch den Boykott bedeuten kann, falls der Preisbinder ein bedeutendes Kartell oder Mitglied eines solchen ist. Viertens kann noch das Bundesgesetz über den unlauteren Wettbewerb zur Anwendung kommen,

¹ OR Art. 98, Abs. 2.

² A. Knellwolf, a. a. O., S. 34.

welches dem preisloyalen Mitbewerber des Vertragsbrechers ein Klagerecht¹ auf Feststellung, Unterlassung sowie gegebenenfalls Schadenersatz und Genugtuung einräumen würde².

242. Sanktionen gegen Aussenseiter

Verletzt ein Aussenseiter, das heisst ein Abnehmer, der in keiner Weise durch Vertrag oder Verbandsbeschluss gebunden ist, die Interessen des Preisbinders durch Anwendung autonomer Wiederverkaufspreise, so wird die Situation schon komplizierter. Das Verhalten des Aussenseiters gefährdet das ganze «Gebäude» der vPb, da die preisgebundenen Abnehmer in einen Wettbewerbsnachteil geraten: Verkauft der Aussenseiter zu einem tieferen Preis, so nimmt er wahrscheinlich dem vertragstreuen Händler einen Teil des möglichen Geschäftsumsatzes ab und belastet diesen ferner mit dem *tort moral* des «teuren», «nicht leistungsfähigen», «profitsüchtigen» Händlers. Unter diesen Umständen muss der Preisbinder rasch handeln, wenn er sich nicht der scharfen Kritik seiner vertragstreuen Partner aussetzen oder gar zusehen will, wie diese unter dem Druck des wettbewerblichen Nachteils zum Vertragsbruch gedrängt werden. Der Preisbinder wird zunächst versuchen, auch den Aussenseiter vertraglich zur Einhaltung der Preise zu verpflichten. Misslingt dies, so stehen ihm lediglich die folgenden Sanktionen zur Verfügung:

- gerichtliches Vorgehen auf Grund von Normen des Wettbewerbsrechts,
- Anwendung kollektiver wirtschaftlicher Druckmittel (Boykott),
- Anwendung moralischer Druckmittel (Beeinflussung der öffentlichen Meinung).

Ob und wie weit das Wettbewerbsrecht genügende Handhabe bietet und die Rechtsordnung die wirtschaftlichen oder moralischen Druckmittel zulässt, hängt von Faktoren ab, die in Ziff. 25 noch zu erörtern sind. An dieser Stelle seien lediglich die möglichen Sanktionen gegen Aussenseiter anhand eines Beispiels dargestellt, um das Bild über die Durchsetzung der vPb abzurunden. Angenommen sei der Fall, dass ein Detaillist als Aussenseiter den Festpreis einer Markenware unterbiete und dass der Preisbinder als Hersteller und Markeninhaber durch Revers mit seinen sämtlichen Abnehmern ein lückenloses Preisbindungssystem geschaffen habe. Die erste Folgerung besteht darin, dass der Aussenseiter die Markenware erhalten haben muss, ohne den Revers zu unterschreiben, und demzufolge ein Abnehmer des Preisbinders – vermutlich ein Grossist – seine vertragliche Verpflichtung verletzt hat, die Preisbindung auch jedem Detaillisten oder Zwischenvermittler zu auferlegen. Es liegt für den Fabrikanten somit der Wunsch nahe, den vertragsbrüchigen Grossisten festzustellen. Verschweigt der Aussenseiter die Bezugsquelle, so kann der Fabrikant seine Waren «zeichnen», das heisst die Ware jedes Abnehmers mit einem verschiedenen Merkmal versehen und beim Aussenseiter solange Probekäufe tätigen, bis eine «gezeichnete» Ware erworben und damit der Weg aufgedeckt wird, auf welchem die Ware zum Aussenseiter gelangte. Durch Vertragssanktionen gegen den so eruierten

¹ Art. 1, lit. h, Art. 2 UWG.

² Vgl. A. Knellwolf, a. a. O., S. 36/37.

Grossisten oder anderen Warenvermittler wird dem Aussenseiter sodann die Bezugsquelle verstopft.

Schlägt dieses Vorgehen fehl oder ist es aus zeitlichen Gründen nicht angebracht, so kann gefolgert werden, dass der Aussenseiter seine Ware nur dadurch erhalten konnte, dass er einen preisgebundenen Händler zum Vertragsbruch verleitete oder zumindest diesen Vertragsbruch eines Dritten für sich ausnützt. Unter diesem Aspekt könnten Normen des Wettbewerbsrechts gegen den Aussenseiter zur Anwendung kommen, falls anerkannt würde, dass die Ausnützung fremden Vertragsbruches gegen «Treu und Glauben» oder gegen die «guten Sitten» verstosse. So bestimmt das schweizerische UWG¹ in seiner Generalklausel, dass unlauterer Wettbewerb im Sinne des Gesetzes darstelle «jeder Missbrauch des wirtschaftlichen Wettbewerbs durch täuschende oder andere Mittel, die gegen die Grundsätze von Treu und Glauben verstossen», während das entsprechende deutsche Gesetz² von Handlungen spricht, «die gegen die guten Sitten verstossen». Die Auffassungen darüber, ob die hier dargestellte Ausnützung fremden Vertragsbruches solche Tatbestände erfüllen, scheinen jedoch sehr geteilt zu sein³.

25. Das Verhältnis der Rechtsordnung zur vertikalen Preisbindung

251. Nachdem schon im vergangenen einige Berührungspunkte zwischen Rechtsordnung und den Praktiken der vPb aufgezeigt wurden, ist es am Platz, die allgemeinen Aspekte der Beziehungen unseres Themas zur Rechtsordnung darzustellen. Sicher würde eine philosophische Betrachtung über den Sinn und die Grundlagen der Rechtsordnung in der demokratischen Wirtschaft oder etwas ähnliches den Rahmen dieser Arbeit sprengen. Wenige Bemerkungen mögen aber genügen, um einen weitschweifigen Bericht über das positive Recht verschiedener Länder und in verschiedenen Zeiten zu ersetzen. Es ist davon auszugehen, dass die Aufgaben, die einem demokratischen Staat und damit seiner Rechtsordnung gestellt werden, dem Wunsch einer Gemeinschaft nach einem kleineren oder grösseren Ausmass von *Sicherheit*, Schutz und Geborgenheit entsprechen, wobei die Sicherheit als eine solche des Einzelnen (z. B. Schutz des persönlichen Eigentums) oder eine solche der Gemeinschaft (z. B. die Sicherheit des politischen und wirtschaftlichen Fortbestandes) sein kann. Das Gegenteil der Sicherheit ist das *Risiko*, welches seinerseits die Grundlage und das Merkmal freier Wirtschaftstätigkeit ist. Die Extreme «Sicherheit» und «Risiko» treffen nun in den Aufgaben des Staates aufeinander.

Einerseits verlangt der Einzelne nach Sicherheit in seiner wirtschaftlichen Interessenverfolgung, andererseits verlangt die Gemeinschaft nach dauernder wirtschaftlicher Prosperität, welche sich aus der grundsätzlichen Annahme von Risiken ergibt. Je nach der momentanen Lage können entweder die Gesamtheit von Einzelinteressen oder das langfristige Interesse der Gemeinschaft überwiegen. Somit befindet sich der demokratische Staat in einem Zustand dauernder Interessenabwägung und dauernder Anpassung

¹ Bundesgesetz über den unlauteren Wettbewerb vom 30. 9. 1943.

² Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb vom 7. 6. 1909.

³ R. Fleischner, Die reversmässige Preisbindung von Markenartikeln, S. 41.

seiner Rechtsordnung an die Gegebenheiten der Zeit. Diese Notwendigkeit der Anpassung findet ihren Ausdruck auch im Zusammenwirken mehr oder weniger beweglicher Rechtsquellen, das heisst der Verfassung, der Einzelgesetze und der Rechtssprechung. Sehr oft wird von Laien die Änderung einer bundesgerichtlichen Praxis als eine Art von Willkür empfunden. Doch stellt gerade diese «Variation» ein hervorragendes Mittel dar, die Entwicklung der wirtschaftlichen Verhältnisse zu berücksichtigen, eine neue Abwägung gegenläufiger Interessen vorzunehmen und damit auch möglichst vollkommen den Aufgaben gerecht zu werden, welche die Gemeinschaft dem Staat überbindet. Es muss jedoch gleich hinzugefügt werden, dass sowohl die Gesetzgebung wie die Rechtssprechung oberster Gerichtshöfe einen Rahmen beobachten müssen, der sich aus der Notwendigkeit der Rechtssicherheit und der organischen Rechtsentwicklung ergibt.

In bezug auf das Wettbewerbsrecht stellt sich demnach jede Rechtsordnung ebenfalls als ein momentaner Kompromiss divergierender Interessen dar, oder wie ein «Barometer», das mehr liberalistisches oder mehr interventionistisches Wetter anzeigen kann. Der Verlauf der Konjunkturzyklen beeinflusst dieses Barometer mindestens so stark wie die Faktoren der sozialen Entwicklung, der geistigen und ethischen Wandlungen in der Gemeinschaft. Man geht wohl nicht fehl in der Annahme, dass Zeiten der wirtschaftlichen Depression interventionistische Tendenzen fördern und den bedrängten Einzelinteressen vor dem Gesetzgeber vermehrtes Gehör verschaffen. Anders als in diesem Zusammenhang wären sonst wirtschaftspolitische Erlasse der dreissiger Jahre, wie der Filial- und Warenhausbeschluss¹ und die Ausgleichssteuer² für jene nicht mehr verständlich, welche die Vorkriegszeit nicht wirtschaftsbewusst miterlebt haben. Andererseits sind Zeiten langandauernder wirtschaftlicher Prosperität dazu angetan, einem optimistischen Liberalismus auch wettbewerbsrechtliche Folgen zu geben.

Unter diesen Gesichtspunkten muss verstanden werden, dass auch heute die bedeutsamen Begriffe «Monopol», «Kartell», «Preisbindung», «Boycott» und «unlauterer Wettbewerb» von den Rechtsordnungen verschiedener Länder so unterschiedlich behandelt werden. Praktisch überall findet man fundamentale oder wichtige Gesetzesnormen, die in irgendeiner Form das Prinzip der Handels- und Gewerbefreiheit festlegen. Fast überall findet man dazu einen rechtlichen Niederschlag der Frage, welche privaten oder öffentlich-rechtlichen Beschränkungen dieser Freiheit zu dulden oder nötig seien, und wie weit ferner der Staat als Hüter dieser Freiheit auftreten solle. So stellt man fest, dass in einem Lande die horizontale Preisbindung (Kartell) verboten und die vPb erlaubt ist, während im zweiten Land das umgekehrte Verhältnis vorliegt. Das dritte Land schränkt beide Arten der Preisbindung stark ein, das vierte erlaubt beide und das fünfte verbietet deren Kombination.

¹ Bundesbeschluss über das Verbot der Eröffnung und Erweiterung von Warenhäusern, Kaufhäusern, Einheitspreisgeschäften und Filialgeschäften vom 14. 10. 1933.

² Bundesbeschluss über die Ausgleichssteuer vom 24. 9. 1940. (Die Ausgleichssteuer bezweckte die Einschränkung der Entwicklungsmöglichkeiten der Grossbetriebe des Einzelhandels durch «Absorbierung» des Konkurrenzvorsprungs. Vgl. dazu H. Schdegg, Die schweizerische staatliche Binnenhandelspolitik, Zürich 1944.)

252. Die schweizerische Situation

Ist schon die grundsätzliche Stellungnahme verschiedener Rechtsordnungen so verschieden, so wird das Bild noch komplexer, wenn die Einstellung zu den Durchsetzungsmitteln berücksichtigt wird. Beim Aussenseiterproblem geben die verschiedenen Rechtsordnungen dem Preisbinder ganz unterschiedliche Werkzeuge des Obligationen- und Wettbewerbsrechts an die Hand und messen bestimmten Interessen ganz unterschiedliche Schutzwürdigkeit zu. Es genüge hier, den heutigen Stand in der Schweiz wie folgt zu charakterisieren:

Zulassung der vPb: Die Anwendung der vertikalen (wie der horizontalen) Preisbindung ist grundsätzlich erlaubt. Ein zukünftiges «Kartellgesetz» vermöchte gemäss heutigem Entwurf nur die *Durchsetzung* der Preisbindung durch ein Kollektiv einzuschränken.¹

Bestimmungen des Preisbindungsvertrages: Jede Form von Verträgen ist innerhalb der normalen Einschränkungen des Vertrags- und Gesellschaftsrechts zulässig. Insbesondere muss der Preisbindungsvertrag freiwillig² eingegangen werden und die Freiheit des Gebundenen nicht in einem das Recht oder die Sittlichkeit verletzenden Grad³ beschränken. Konventionalstrafen sind zulässig, geben aber bei einer übermässigen Höhe dem Verpflichteten ein Recht zum Rücktritt vom Vertrag⁴ oder können bei Verfall vom Richter nach Ermessen herabgesetzt werden.⁵

Die Durchsetzung der vPb gegenüber Aussenseitern: Weist der Preisbinder ein lückenloses Preisbindungssystem nach, so kann, wenn nicht wichtige schutzwürdige Interessen des Aussenseiters nachgewiesen werden, die Nichteinhaltung der Preise durch einen Aussenseiter als Ausnützung fremden Vertragsbruches beurteilt werden und unter die Wirkung des Gesetzes über den unlauteren Wettbewerb fallen.⁶ Ein Schutz der Interessen des Markenartikels als «quasi-dinglicher Schutz des Preises» auf Grund des Immaterialgüterrechts⁷ ist ausgeschlossen.⁸ Der Boykott gegen den Aussenseiter wird je nach dem Gewicht der beiderseitigen Interessen, nach der Verhältnismässigkeit von Zweck und Mitteln des Boykotts und je nach den angestrebten Wirkungen beim Boykottierten (Unterwerfungs-, Verdrängungs- oder Vernichtungsboykott) zugelassen oder als widerrechtlich erklärt. Während früher die bundesgerichtliche Praxis in der Beurteilung der Fälle von einem «grundsätzlich erlaubten» Boykott ausging, erklärt der Entscheid i. S. Giesbrecht vs. Vertglas vom 20. 12. 1960 die «grundsätzliche Widerrechtlichkeit» als Basis der Beurteilung.

¹ Art. 1, Abs. 4, lit. c des Entwurfes zu einem Kartellgesetz.

² Vgl. R. Fleischner, Die reversmässige Preisbindung von Markenartikeln, S. 34.

³ ZGB Art. 27.

⁴ OR Art. 21.

⁵ OR Art. 163, Abs. 3.

⁶ A. Knellwolf, a. a. O., S. 37 ff.

⁷ Bundesgesetz über den Schutz der Fabrik- und Handelsmarken, der Herkunftsbezeichnung von Waren und der gewerblichen Auszeichnungen vom 26. 9. 1890.

⁸ A. Knellwolf, a. a. O., S. 59.

26. Die «Aushöhlung» der vertikalen Preisbindung

An dieser Stelle muss in Erinnerung gerufen werden, dass die vPb grundsätzlich einen Eingriff schwächerer oder stärkerer Art in das freie Spiel wirtschaftlicher Kräfte des Angebots und der Nachfrage darstellt. In betriebswirtschaftlicher Hinsicht kann sie auch als teilweise Unterdrückung von Kostengesetzen gewertet werden. Jeder Eingriff in die freie Äusserung wirtschaftlicher Gesetze kann – je mehr die Wirkung des Eingriffes den Kräften jener Gesetze zuwiderläuft – zwei spezifische Folgen zeitigen: Erstens können neben den gewünschten Wirkungen des Eingriffes Nebenerscheinungen unerwünschter Art wirksam werden, die wiederum durch Eingriffe neutralisiert werden müssen. Zweitens «wehren sich» die mit dem Eingriff anvisierten ökonomischen Gesetze und tendieren dahin, sich dennoch bemerkbar zu machen. Solche Folgen sind auch bei der vPb je nach der Straffheit des Systems mehr oder weniger häufig anzutreffen.

Hier beschäftigt uns nur die *Tendenz zur Durchbrechung der vPb*, während übrige Folgen des Systems im zweiten Teil der Arbeit behandelt werden. Wir bezeichnen als «Aushöhlung» der vPb *alle Abweichungen vom gebundenen Preis, welche die Wiederverkäufer trotz grundsätzlicher Bejahung der Preisbindung eingehen und welche vom Preisbinder oft innerhalb gewisser Grenzen toleriert werden*. Je nachdem der Preisabweichung ein bestimmtes ökonomisches Verhalten des Käufers zugrunde liegt oder nicht, kann die Preisabweichung des Verkäufers als «funktionell» oder «nichtfunktionell» bezeichnet werden. Für unsere Betrachtung diene folgendes einfache Modell: Der Fabrikant eines Markenartikels beliefert nur Detailgeschäfte. Der Reversvertrag enthält die Verpflichtung der Detaillisten, die auf den Produkten aufgedruckten Preise einzuhalten sowie die Verpflichtung des Fabrikanten, keine diskriminierenden Bezugsbedingungen anzuwenden. Pro Artikel beträgt der Verbraucherpreis Fr. 1.—, der Ankaufspreis für Detaillisten Fr. –.80, das Gewicht 1 kg. Die Verkaufskonditionen lauten auf Frankolieferung ab 10 Stück; 5% Mengenrabatt bei 100 Stück; Zahlungsziel 30 Tage netto oder 5 Tage mit 2% Skonto.

261. Die «funktionellen» Abweichungen vom gebundenen Preis

Der Skonto bedeutet seiner Entstehung nach grundsätzlich einen Ausgleich für den Zins, der bei *vorzeitiger* Bezahlung dem Verkäufer erwächst und dem Käufer entgeht. Im vorliegenden Fall würde – unter der Annahme eines Zinsfusses von $3\frac{1}{2}\%$ und einer durchschnittlichen Zahlungsfrist der 30-Tage-Nettozahler von 40 Tagen – der Skonto $0,35\%$ betragen, während sich die restlichen $1,65\%$ als funktioneller Preisnachlass darstellen. Schickt anderseits der Detaillist einer Familie 10 Stück dieses Artikels ins Ferienchalet und lässt bei sofortiger Begleichung der Rechnung 2% Skonto gelten, so stellen diese vollumfänglich einen funktionellen Preisnachlass dar, weil die Preise des Detailgeschäftes prinzipiell Barzahlungscharakter haben.

Der Mengenrabatt oder Staffelpreis: Mengenrabatte haben die gleiche zweiseitige Funktion: Für den Warenbezüger stellen sie die Kompensation der Kosten für vermehrten Lagerraum und für die Bindung von zusätzlichem

Umlaufkapital in Vorräten dar. Für den Lieferanten sind sie der Ausdruck der sinkenden Behandlungs- und Transportkosten, die pro Gewichtseinheit mit steigender Lieferungsgrösse erwachsen. Es mag im vorliegenden Fall wohl zutreffen, dass eine Sendung zu 100 kg dem Fabrikanten Fr. 4.— weniger Kosten verursacht als 10 Sendungen zu 10 kg, und dass die Kosten des Mehrbezugs beim Detaillisten ungefähr im gleichen Rahmen steigen. Sind jedoch die Mengenrabatte höher als diesem Verhältnis angemessen, so liegt in der Überhöhung wieder ein funktioneller Preisnachlass. Auf der Ebene des Detaillisten begegnen wir dem Mengenrabatt relativ selten, doch sei ein praktisches Beispiel zitiert: In vielen Lebensmittelgeschäften erhält man beim Ankauf eines Originalkartons zu 200 Markenzigaretten oder einer ganzen Harasse Getränke «doppelte Marken», das heisst neben dem normalen Preisnachlass von mindestens 5% des Kaufpreises eine nochmalige Reduktion von mindestens 5%. Dieser Mengenrabatt, der hier in die Form der Rückvergütung gekleidet ist, leitet sich aus der Überlegung ab, dass die Handlungskosten des Detaillisten mit der Erhöhung des Umsatzes pro Kundenbesuch sinken und dass die Weitergabe eines ganzen Originalkartons verringerte Manipulationskosten bedeutet. Jedoch machen diese Kostenreduktionen schätzungsweise nur 2% aus, und somit müssen die restlichen mindestens 3% als funktioneller Preisnachlass gelten.

Die Rückvergütungen werden als funktionelle Preisnachlässe vor allem von Fabrikanten oder Grosshändlern gewährt. Es sind z. B. die sogenannten Umsatzprämien (gestaffelt nach der Höhe des erreichten Umsatzes), Umsatz-Zunahmeprämien, Gleichmässigkeitsprämien (für ausgeglichenen Bezug über das ganze Jahr), Gutzahlerprämien und andere mehr. Man kann sich jedoch darüber streiten, ob hinter den Titeln, unter welchen diese Vergütungen gewährt werden, überhaupt eine kostensparende Leistung des Abnehmers steht, welche nicht schon mit den Bezugskonditionen auf Faktura entschädigt wurde. Am ehesten könnte dies zutreffen bei der Gleichmässigkeitsprämie, welche der Lieferant durch eine ausgeglichene Lagerhaltung erbringen kann – oder bei der Gutzahlerprämie, falls der Detaillist z. B. seine Warenbezüge nie innert 5 Tagen, jedoch im Durchschnitt innerhalb von 15 Tagen beglich. In den meisten Fällen wird aber das rein wirtschaftliche Leistungsentgelt einen kleineren und der funktionelle Preisnachlass den grösseren Teil dieser Rückvergütungen ausmachen.

262. «Nicht-funktionelle» Preisabweichungen

Nicht auf einem besonderen Verhalten des Abnehmers, sondern auf grundsätzlichen wettbewerblichen Überlegungen beruhen die folgenden Preisnachlässe:

Versteckte Nachlässe als Zugaben und Tauschvorteile: Beim Fabrikanten können wir solche Zugaben unterscheiden, die an den Detaillisten gerichtet sind (z. B. einen Artikel gratis auf 25 fakturierte) oder solche, die an das Publikum gerichtet sind (z. B. Waschlappen an ein Paket Seifenpulver geheftet). Die Zugabe an das Publikum bedeutet faktisch eine Mehrleistung des Fabrikanten selbst und verstösst nicht gegen den Preisbindungsrevers. Die Zugabe an den Detaillisten ist prinzipiell eine besondere Art von Mengen-

rabatt, das heisst ein funktioneller Preisnachlass, der nur dann gegen den Revers verstösst, wenn er geheim eingeführt und diskriminierend angewendet wird. Nicht-funktionelle Preisnachlässe sind als Zugaben des Detaillisten vor allem bei hochpreisigen Gebrauchsgütern verbreitet: Als zusätzliche Ausstattungsgegenstände bei Photoapparaten, Staubsaugern, Radios usw. Sie verstossen in jedem Fall gegen die Preisverpflichtung. Tauschnachlässe sind bei Detaillisten ebenfalls verbreitet und werden auch vorwiegend bei hochpreisigen Markenwaren angewendet. Oft sind die Tauschgeschäfte für den Konsumenten die einzige Möglichkeit, auf preisgebundenen Gütern einen Nachlass zu erlangen, weil andere, offene Nachlässe für den Detaillisten aus Furcht vor Sanktionen zu gefährlich sind. Zu zitieren wäre hier der Fall, da ein Bekannter des Verfassers ein fast abbruchreifes Automobil mit dem einzigen Motiv kaufte, das notwendige Tauschobjekt für den Ankauf eines fabrikneuen Wagens zu besitzen.

Die funktionslosen Rabatte: Rabatte sind, dem Sinn des Wortes entsprechend, «Abschlüsse», also Preisreduktionen, die sich in der folgenden Verkaufssituation charakterisieren: Nennung des Bruttopreises oder Listenpreises, gleichzeitige Nennung des als Prozentanteil errechneten Rabattbetrages und Forderung der Differenz als Kaufpreis. Durch landläufigen Gebrauch des Ausdruckes «Rabattmarke» wird in der Praxis allerdings auch der in der Zukunft realisierte Preisnachlass als Rabatt bezeichnet¹. Als funktionslose Rabatte sind beim Fabrikanten zu erkennen:

- die Gelegenheitsrabatte (Eröffnungsrabatte u. a. m.);
- die sogenannten «wortlosen» Rabatte, das heisst solche, die keine Rechtfertigung suchen und auf der Faktur schlicht mit dem Wort «Rabatt» erscheinen;
- die Organisations-, Standes-, Branchen- und Verbandsrabatte, die vorerst von irgendeiner Organisation oder einem Verband bei einzelnen Lieferanten als Sondervergünstigung erwirkt werden, bei der nächsten Preisveränderung aber in die Kalkulation des Fabrikanten eingehen und in der Folge meist nur jenen Abnehmern nicht gewährt werden, die zu naiv sind, danach zu fragen. Es handelt sich somit um typisch diskriminierende Vergünstigungen, die gegen den normalen Preisbindungsrevers verstossen.

Bei den Detaillisten sind ungefähr die gleichen Gruppen funktionsloser Rabatte zu erkennen:

- Als wortlose Rabatte auf preisgebundenen Waren sind die zu bezeichnen, die dem Konsumenten nach Verneinung der Frage «Nehmen Sie Rabattmarken?» gewährt werden.
- Die Berufs-, Klub- und anderen Rabatte spielen ebenfalls eine gewisse Rolle, vor allem in Fachgeschäften des periodischen Bedarfs und in Agenturen von Dienstleistungen (Transport, Versicherung).
- Als Gelegenheitsrabatte stellen sich z. B. soziale Nachlässe wie Aussteuer-, Einrichtungs- und Mutterschaftsrabatte dar.

Die Rückvergütung nimmt als Preisnachlass bei preisgebundenen Waren eine besonders wichtige Stellung ein, und sie erweist sich oft als schlimmstes

¹ Vgl. dazu die Erklärungen zum Ausdruck «Rückvergütung».

Problem aller Preisbindungsbestrebungen. Sie findet besonders bei den Kleinpreisartikeln im Detailhandel und bei sogenannten «laufenden Wiederholgeschäften» mit relativ kleinen Fakturwerten auf der Grosshandels- und Fabrikantenstufe Anwendung. Dabei spielt (ausser bei der Rückvergütung aus genossenschaftlichem Geschäftsergebnis) der Gedanke eine wesentliche Rolle, dass man sich mit der einmaligen Auszahlung eines grösseren Rückvergütungsbetrages beim Kunden grösseren Goodwill, bessere Kundentreue erwirbt als mit einer Serie von kleinen und kleinsten Sofortrabatten.

Auf der Ebene des Detaillisten zeigt die Rückvergütung vielfältige Formen. Aus dem Barzahlungsprinzip des Detailhandels ergibt sich, dass die Rückvergütung meist nicht auf Grund einer Debitorenbuchhaltung ausbezahlt wird, sondern auf Grund von Ausweisen (Marken), die der Verbraucher beim Kauf erhält und sammeln muss. Die Überwälzung der Arbeit auf den Rückvergütungsberechtigten wird durch die Attraktion des Markensammelns nach landläufiger Auffassung mehr als kompensiert. Betriebswirtschaftlich besteht ein grundsätzlicher Unterschied zwischen der Rückvergütung aus dem Geschäftsergebnis bei Konsumgenossenschaften (früher auch Dividende genannt) und der Rabattmarken-Rückvergütung des selbständigen Detaillisten, welche aus wettbewerblichen Gründen als Gegengewicht zur Genossenschaftsrückvergütung geschaffen wurde.¹ Im Verhältnis zur vPb interessieren uns jedoch die betriebswirtschaftlichen Zusammenhänge weniger als die Vorstellungen der Verbraucher. Für diese ist nicht der Entstehungsgrund der Rückvergütung wichtig, sondern der Einlösungswert der im Detailgeschäft erhaltenen Marken. Wir unterscheiden deshalb Rückvergütungssysteme mit folgenden Eigenheiten:

- Die Marke lautet auf den Einlösungswert, womit sich der Einlösungssatz schwerlich verändern kann.
- Die Marke lautet auf den Einkaufswert (oder infolge von «Netto»-Artikeln oder Mengenrabattartikeln auf einen reduzierten oder erhöhten Einkaufswert). Der Einlösungssatz steht absolut fest und wird eventuell durch ein öffentlich auftretendes Rabattmarkeninstitut, welches auch den Markenumlauf deckt, stabilisiert.
- Die Marke lautet auf den Einkaufswert, der Einlösungssatz wird vom Geschäftsergebnis am Jahresende bestimmt, ist aber nach der empirischen Vorstellung des Konsumenten ebenfalls als fest zu bezeichnen – wenigstens soweit, als das betreffende Detailgeschäft als fundiert und die allgemeine Wirtschaftslage als gut angesehen wird.
- Die Marke lautet auf den Einkaufswert; der Einlösungssatz ist je nach der Wahl von Bareinlösung oder Wareneinlösung für den Konsumenten verschieden: z. B. können Marken von nominal Fr. 80.— bei einer schweizerischen Filialorganisation eingelöst werden in Fr. 4.— (5%) Bargeld oder einen «Check», welcher letzterer bei bezeichneten Drittgeschäften in Fr. 6.— (7,5%) Warenwert eingelöst werden kann.²

¹ R. Nieschlag, Binnenhandel und Binnenhandelspolitik, S. 212.

² Es ist anzunehmen, dass die Drittgeschäfte die Differenz von Fr. 2.— übernehmen, da ihnen als Spezialgeschäften des aperiodischen Bedarfs der Vorteil zusätzlichen Kundenbesuchs erwächst.

Mit abnehmender Bequemlichkeit für den Konsumenten sind folgende Einlösungsarten zu unterscheiden:

- Einlösung jedes Nominalbetrages zu jeder Zeit,
- Einlösung fester Mindestbeträge zu jeder Zeit,
- Einlösung des ganzen Nominalbetrages nur einmal jährlich.

Diese Modalitäten der Einlösung scheinen jedoch für den Konsumenten neben der Höhe des Rückvergütungssatzes eine untergeordnete Rolle zu spielen. Wichtig ist lediglich die Feststellung, dass die Preisbinder im allgemeinen den genossenschaftlichen Rückvergütungen am Jahresende toleranter gegenüberstehen als anderen Formen der Preisbindungsaushöhlung. Der Grund dieses Verhaltens mag vor allem darin gesucht werden, dass die Konsumenten genossenschaften in einzelnen Handelszweigen so grosses Gewicht haben, dass ohne tolerante Kompromisse jede Bemühung um die vPb zum Scheitern verurteilt wäre.

Die Netto-Preisanschrift: Diese Form des Preisnachlasses auf gebundenen Preisen stellen wir am Schluss der «Aushöhlungspraktiken» dar, da sie gleichsam überleitet zum willentlichen Kampf gegen die Preisbindung. Sie gehört noch zu den Aushöhlungspraktiken, solange die «grundsätzliche Bejahung der vPb durch den Wiederverkäufer» als wesentliches Merkmal unserer Definition erfüllt ist. In der Praxis charakterisiert sich deshalb die Netto-Preisanschrift durch folgende Gegebenheiten: Die preisgebundenen Wiederverkäufer lehnen aus irgendwelchen Gründen der Betriebsform, der Kundenstruktur oder der Geschäftsabwicklung branchenübliche Preisnachlässe wie den Rabatt und die Rückvergütung ab. Um den wettbewerblichen Vorteil der rückvergütenden oder rabattierenden Konkurrenten zu egalisieren, wählen sie somit die Netto-Preisanschrift. Der vom Preisbinder auf dem Produkt ausgezeichnete Preis wird in diesen Fällen durch ein eigenes Preisetikett überklebt – nach Möglichkeit ein Etikett aus dünnem Papier, welches die ursprüngliche Preisauszeichnung durchscheinen lässt und dem Kunden das beruhigende Gefühl vermittelt, dass er nicht teurer kauft als anderswo.

27. Die Bekämpfung der vertikalen Preisbindung

271. Die Motive der Bekämpfung

Die Bekämpfung der vPb ergibt sich aus dem Kreis von Händlern verschiedener Wirtschaftsstufen, deren tatsächliches oder mögliches Sortiment unter dem Einfluss vertikaler Preisbindungsmassnahmen steht, die jedoch nicht gewillt sind, eine Preisbindung horizontaler oder vertikaler Art – im strengen oder im ausgehöhlten Sinn – zu akzeptieren. Dabei können solche Händler, wie schon gezeigt wurde, bereits Preisverpflichtungen eingegangen oder noch «freie» Aussenseiter sein. Die Motive der Händler, die sich zum offenen Kampf gegen die vPb entschliessen, können rein wirtschaftliche oder sogenannte ausserwirtschaftliche sein. Als ausserwirtschaftlich bezeichnen wir einerseits das «egoistische» Motiv (Reaktion gegen die Beschränkung persönlich-unternehmerischer Freiheit), wie andererseits das «altruistische» oder «pseudo-altruistische» Motiv, das in der Auffassung bestehen kann, die Handelsspannen seien zu hoch und müssen im Interesse aller Konsumenten

gesenkt werden. Bei den wirtschaftlichen Motiven könnte man eine weitere Unterteilung in ethisch respektable und moralisch verwerfliche Motive vornehmen. Dabei wäre als ethisch respektabel anzusehen

- a) die Verwirklichung einer Unternehmenskonzeption, die auf dem Prinzip eines weitmaschigen Verteilungsnetzes mit hohem Umsatz und kleinen Stückkosten beruht und die unter dem gebundenen Preisniveau des bestehenden engmaschigen Verteilungsnetzes nicht zu realisieren ist;
- b) die Verwirklichung einer unternehmerischen Idee, die ein extremes Serviceprinzip darstellt. Ein solches extremes Serviceprinzip lässt den Anteil eigener Leistung an Totalwert der vermittelten Ware so hoch werden, dass die Höchstpreise oder Festpreise preisgebundener Waren nicht respektiert werden können (Beispiel: Die exklusive Buchhandlung, die einer anspruchsvollen Käuferschaft alle Probleme der Lektürenwahl und der Heimbibliothek löst¹).

Moralisch verwerfliche Motive wären andererseits anzunehmen, wenn ein am Rande der wirtschaftlichen Existenz stehender Händler durch Preisunterbietung à tout prix seine momentane Position verbessern möchte; oder wenn er durch die Preisunterbietung einen Konkurrenten erledigen will, um danach sofort zum Niveau der gebundenen Preise, die seiner Kostenstruktur entsprechen, zurückzukehren und sich am vergrößerten Umsatzpotential schadlos zu halten.

In der Praxis werden die ernst zu nehmenden Gegner der vPb meist einer Kombination von wirtschaftlichen und ausserwirtschaftlichen Motiven folgen, besonders dann, wenn es sich um die Verwirklichung eines neuartigen Unternehmens handelt. Das Wort «neue Handelsformen» ist in vielen Kreisen etwas anrühlich, weil die «traditionellen Handelsformen» dabei nur an jene neuen Firmen denken, welche die *Minimalpreise* nicht annehmen wollen – während man die Neuerer, die aus Gründen grosser Serviceleistung den *Höchstpreis* ablehnen, vom Standpunkt der Konkurrenz aus kaum beachtet. Eine gewisse Animosität gegenüber dem Neuen im Handel geht aber nicht nur vom eingesessenen Handel aus, sondern auch vom Publikum, das, durch mangelnde Sachkenntnis am Überblick gehindert, gerne dazu neigt, das preiskämpferische Gesicht der neuen Handelsformen als Ausdruck moralisch und wirtschaftlich verwerflicher Motive anzusehen: Denn die neuen Handelsformen sind in ihrem Beginn stets preiskämpferisch, weil es ihnen meist nur dadurch gelingt, einem momentan unbefriedigten Bedürfnis gewisser Abnehmerkreise entgegenzukommen und sich damit Eingang in das Gefüge der Wirtschaft zu erzwingen. Es ist im Interesse einer objektiven Auseinandersetzung mit den Ursachen und Wirkungen der vPb sicher am Platz, den verbreiteten Vorurteilen über die Motive und die gesamtwirtschaftliche Bedeutung des Preiskampfes die folgenden grundsätzlichen Gedanken entgegenzustellen, die eine anerkannte Autorität in Fragen der Handelswirtschaft äussert:

«Zu allen Zeiten ist von den neuen Betriebsformen, die sich sowohl im Einzelhandel als auch im Grosshandel durchgesetzt haben, eine kräftige

¹ Vgl. dazu H. Gross: «Die Ware als Dienst» in «Neue Ideen in der Wirtschaft»; sowie «Das alte und das neue Fachgeschäft» in «Der Handel geht neue Wege».

Wettbewerbswirkung ausgegangen. Soweit den Handel in den vergangenen hundert Jahren «grosse» Wettbewerbskämpfe erfüllt haben, waren sie mit der Entstehung und dem Aufstieg neuer Betriebsformen verbunden. Zu ihnen gehören im Einzelhandel die Warenhäuser, die Konsumgenossenschaften, die Filialbetriebe, die Einheitspreisgeschäfte, der Versandhandel, die Selbstbedienungsgeschäfte, um nur die wichtigsten zu nennen; im Grosshandel handelt es sich in erster Linie um die landwirtschaftlichen Bezugs- und Absatzgenossenschaften und die gewerblichen Einkaufsgenossenschaften, um den direkten Verkehr zwischen Industrie und Einzelhandel und in neuer Zeit um die freiwilligen Ketten.»¹

«Die Unternehmer im Handel, die in der Erkenntnis der gestellten volkswirtschaftlichen Aufgaben zum Schöpfer neuer Betriebsformen werden, wollen durchwegs die Handelsleistung besser und billiger ausführen, als es die bestehenden Betr. ebe vermögen. Sie setzen sich zum Ziele, mit niedrigeren Kosten zu arbeiten und mit niedrigeren Spannen auszukommen, als der übrige Handel: sie wollen höhere Umsatzleistungen je Beschäftigten erreichen und das Lager rascher umschlagen, als es der Regel entspricht. Das bedeutet, dass sie sich der Preiskonkurrenz bedienen und im einzelnen günstige Einkaufsmöglichkeiten ausschöpfen, die Sortimentspolitik sehr bewusst betreiben, den Betrieb straff organisieren, Kontrollen ausüben und auf Kundendienstleistungen entweder vollständig oder weitgehend verzichten. Die Leistung dieser Betriebe soll ausschliesslich in niedrigen Preisen zum Ausdruck kommen. Sie wollen ‚dem Konsumenten Geld sparen helfen‘. Von der Preiskonkurrenz soll eine so starke Werbewirkung ausgehen, dass auf alle oder fast alle anderen Formen des Wettbewerbs und der Werbung verzichtet werden kann. Oder anders ausgedrückt: Am Anfang steht der Wille zu unbedingt rationaler Gestaltung des Betriebes.»²

«Wie die Erfahrung immer wieder bestätigt, ist es für neue Betriebsformen schwer, wenn nicht sogar unmöglich, sich dem ... Assimilationsprozess zu entziehen und den Grundsätzen treu zu bleiben, denen sie ihren erfolgreichen Start und Aufstieg verdanken, der sie in häufig überraschend kurzer Zeit in den Mittelpunkt des Geschehens im Handel stellt und ihnen eine Aufmerksamkeit verschafft, die weit über die Branche, in der sie sich betätigen, hinausreicht und zu umfangreichen wirtschaftspolitischen Diskussionen führt. Der Weg dieser Betriebe von der Preiskonkurrenz zu anderen Formen des Wettbewerbs ist einfach und wird zumeist ziemlich schnell zurückgelegt, nachdem er beschritten worden ist. Der Weg zurück zur Preiskonkurrenz, das heisst zum beschränkten Sortiment, zum raschen Lagerumschlag, zum Verzicht auf die Kundendienstleistungen und die übliche Werbung, zu niedrigen Kosten und Spannen, ist dagegen überaus schwer.»³

«Die neuen Betriebsformen, die im Laufe der letzten hundert Jahre im Handel entstanden sind, sind ebensowenig wie die alten Handelsformen,

¹ R. Nieschlag, a. a. O., S. 149.

² R. Nieschlag, a. a. O., S. 154.

³ R. Nieschlag, a. a. O., S. 156.

z. B. der Markthandel, wieder verschwunden; aber sie haben die Grundsätze ihres betriebspolitischen Verhaltens gewechselt. Damit haben sie ihre Funktion im Wettbewerbsmechanismus des marktwirtschaftlichen Systems weitgehend aufgegeben. Weder das Warenhaus noch das Kleingeschäft ist der heutigen Generation unbekannt. Das erste hatte seine „grosse Zeit“ vor dem Ersten Weltkrieg und in dem Jahrzehnt danach; das zweite wurde im Binnenhandel der europäischen Länder in den zwanziger Jahren und zu Beginn des folgenden Jahrzehnts als ein höchst beunruhigendes Element empfunden. Seitdem hat sich das Interesse längst von ihnen abgewandt. Einst waren beide Betriebsformen krasse Aussenseiter; seit langem sind sie aber als „legitime“ oder wenigstens „halblegitime“ Kinder des Handels anerkannt. Heute beunruhigen die Selbstbedienung, das Discount-Prinzip . . . sowie die freiwillige Kette den Handel. Aber noch immer geht es um das Gleiche, um die Exponenten des Preiswettbewerbs und damit des Fortschritts innerhalb eines grossen Bereichs der modernen Volkswirtschaften, der in seiner Gesamtheit wenig Freude am Preiswettbewerb hat, sondern in weiten Teilen zur Beharrung, Schutz und Geborgenheit neigt und der darum immer wieder des grossen Anregers, der „fruchtbaren Unruhe“ bedarf. Dass der Aufstieg neuer Betriebsformen unter diesen Umständen mitunter zu dramatischen Auseinandersetzungen geführt hat, ist leicht begreiflich, zumal man sich jener Gesetzmässigkeit, der die neuen Betriebsformen unterworfen sind, lange Zeit nicht bewusst war. Die Erkenntnis dieser Gesetzmässigkeit ist aber von entscheidender Bedeutung für das Verständnis des Wettbewerbs im Handel. Oder anders ausgedrückt: Die Dynamik der Betriebsformen stellt einen integrierenden Bestandteil des Wettbewerbsprozesses im Handel dar.»¹

Diese wichtigen Gedanken mögen zu einer vermehrten Objektivität in der Frage der Preiskampfmotive beitragen, dürfen andererseits aber nicht ein Werturteil über die vPb präjudizieren. Gerade aus der Darstellung der Tatsache, dass preiskämpferische Neuerer mit einer gewissen Gesetzmässigkeit zu gewohnten oder im neuen wirtschaftlichen Gleichgewicht üblichen Verhaltensnormen zurückkehren, können Befürworter eines «ruhigen, stabilen Handels» die Ablehnung solcher Preiskämpfe vertreten: Sie können dabei sehr wohl die Parallele ziehen zum «moralisch verwerflich motivierten» Händler, der durch Preisunterbietung einen Konkurrenten erledigen will, um danach zum Niveau der gebundenen Preise zurückzukehren und sich am vergrösserten Umsatzpotential schadlos zu halten. . .

272. Begriffliches zur Praxis des Preiskampfes

Die Begriffe «Preisschleudern», «Schleuderpreis», «Verlustpreis», «loss-leader» (= Lockvogel-Artikel), «Diskontpreis» u. a. m. werden in praktischen Diskussionen in ganz verschiedenem Sinn und mit verschiedenen Voraussetzungen gebraucht. Auch in der Literatur sind diese Begriffe sehr unterschiedlich definiert oder haben ihren Inhalt – besonders mit der Entstehung des Diskonthauses – weitgehend gewandelt.

¹ R. Nieschlag, a. a. O., S. 157/158.

Es ist nicht zu übersehen, dass besonders dem Begriff «Schleudern» ungeachtet seiner jeweiligen Verwendung immer ein verächtlicher, anklagender Sinn eigen ist, der oft weniger den Tatbestand selbst als den Standpunkt desjenigen bezeichnet, der den Begriff anwendet. Auch daraus, dass Knellwolf einen kaufmännischen, einen juristischen und einen «engeren» Begriff¹ des Schleuderns unterscheidet, dass ferner die Entwicklung und Anwendung handelsbetrieblicher Grundsätze seither weiter differenziert wurde, erscheint das Wort «Schleudern» in allen Formen und Zusammensetzungen als wissenschaftlich nicht verwendbar. An seine Stelle setzen wir den allgemeinen Begriff der «geschnittenen Preise», die je nach der absatzpolitischen Haltung des Händlers in «autonome Vollkostenpreise» und in «loss-leader-Preise» unterteilt werden können:

- Der autonome Vollkostenpreis ist der geschnittene Preis, den ein Händler unter Berücksichtigung aller Kosten festlegt, die das betreffende Produkt beim Durchlaufen eines Handelsbetriebes auf sich zieht. (D. h. Ankaufspreis, direkte und indirekte Kapital- und Lohnkosten, Sonderkosten der Behandlung und des Verkaufs, dem Gesamtgewinn entsprechender Gewinnanteil.) Dabei ist zu berücksichtigen, dass praktisch kein «autonomer» auch ein tatsächlicher Vollkostenpreis ist, indem jede Kalkulation wohl grundsätzlich richtig, aber nie vollkommen sein kann. Um einen gegebenen autonomen Preis als Vollkostenpreis zu taxieren, wird man deshalb mehr auf den Willen des Händlers, richtig und vollständig zu rechnen, abstellen müssen.
- Der loss-leader-Preis²: loss-leader sind Artikel, die zu mehr oder weniger drastisch geschnittenem Preis angeboten und verkauft werden mit dem Zweck, Kunden in den Laden zu locken, die dann nicht nur den loss-leader, sondern auch andere Artikel kaufen sollen, welche gut oder sehr gut kalkuliert sind. Die loss-leader-Politik, die bei nicht preisgebundenen Waren in der Schweiz unter dem weniger spektakulären Namen «Aktion» oder «Spezialangebot» läuft, unterscheidet sich deshalb vom autonomen Vollkostenpreis, weil eine Beziehung des Ausgleichs mit den übrigen Artikeln des Sortiments besteht und meistens eine Täuschung der Käufer über die Preiswürdigkeit des Gesamtsortiments beabsichtigt ist. Loss-leader können auch als Ersatz für andere Formen der Kundenwerbung aufgefasst werden; die Werbewirkung ist um so kräftiger, je mehr die loss-leader-Artikel dem Publikum als Festpreis-gebunden bekannt sind. Die

¹ A. Knellwolf, Das Preisschleudern mit Markenartikeln nach schweizerischem Privatrecht, S. 28 29: «Preisschleudern ist die in kaufmännischen und Gewerbekreisen übliche Bezeichnung für ein nach den Standesanschauungen unreelles, anstössiges Preisunterbieten. In der juristischen Literatur versteht man im allgemeinen darunter einen Verkauf zu Verlustpreisen. Von diesem allgemeinen ‚Preisschleuderei‘-Begriff... ist der viel engere und speziellere Begriff des ‚Preisschleuderns mit Markenartikeln‘ zu unterscheiden. Es ist der Verkauf von Markenartikeln unter dem vom Produzenten vorgeschriebenen Preis.»

² Der Ausdruck entstammt der anglo-amerikanischen Handelssprache, wo man etwa auch den noch bezeichnenderen Begriff «call-bird» findet. Zu übersetzen wäre der erste Begriff mit «Verlust-Führer», der zweite mit «Lockvogel».

loss-leader-Taktik ist nicht nur unter dem Regime gebundener Preise möglich, entfaltet sich aber bei freien Preisen sehr bald zum Nachteil der Händler, die damit experimentieren. Die Kundschaft ist meist in der Lage, die Absicht der Händler zu erkennen, greift bei den verschiedenen konkurrierenden Händlern nach den loss-leaders – und lässt das übrige Sortiment an seinem Platz. Diese Behauptung kann durch folgende Erfahrung einigermassen verdeutlicht werden: Im Herbst 1953 kam plötzlich sehr starkes Leben in die «blackboards» (Anschriften der Sonderangebote) der Lebensmittel- und Comestibleshändler eines Vorortquartiers von New York. Der Verfasser und seine Frau – wie alle Nachbarn – machten sich einen Sport daraus, die wöchentliche Einkaufsliste unter sich aufzuteilen und auf etwas verlängerten Wegen das bevorzugte Einkaufszentrum aufzusuchen. Dort wurden die unterwegs angetroffenen Preisnotierungen verglichen; die nirgends als Spezialangebote erhältlichen Waren im Supermarkt eines sympathischen Brüderpaars gekauft und die «Specials» beim Nachhausegehen einzeln eingesammelt. Nach kurzer Zeit war plötzlich wieder alles normal; viele Blackboards waren über Nacht verschwunden und die Preise in den Rahmen der gewohnten kleinen Abweichungen zurückgekehrt. Eine Unterredung mit einem der «sympathischen Brüder» brachte die Erklärung, dass sich die Detaillisten eben verständigt hätten, mit dem «Unsinn» aufzuhören... Es sei übrigens nicht der einzige Fall, da schon vor einiger Zeit zwei Läden hartnäckig Verlustartikel zu so tiefen Preisen anboten, dass die andern Detaillisten die Verlustartikel bei den beiden Konkurrenten durch Laufbuben systematisch aufkaufen liessen. Die so erstandenen Artikel – die zum Teil durch das Signet eines Kettenladens gekennzeichnet waren – verkauften sie zu normalen Preisen an die Verbraucher weiter... Ganz allgemein könnte angenommen werden, dass die Erscheinung des loss-leader den Übergang von einem relativ gut funktionierenden Preisbindungssystem zur freien Preisbildung kennzeichnet, da in diesem Moment der Händler durch das gewohnte «Spannendenken» noch wenig Erfahrung in der eigenen Kalkulation hat und mit der loss-leader-Taktik ein «kaufmännisches Hörnlein» abstossen muss. Die Erfahrungen sind jedoch kaum genügend, um irgendeine These zu verfechten, da ausser dem berühmten Preiskrieg von New York im Jahre 1951 scheinbar kein loss-leader-Problem so bedeutend war, dass sich die Literatur damit befasst hätte. Jener Preiskrieg fand wohl in der «Stimmung eines allgemeinen Zusammenbruchs der Preisbindung» statt, doch ist er von einer Reihe von Faktoren stark mitbedingt, die für andere Fälle nicht zutreffen würden oder die im Regelfall nicht angenommen werden können. Immerhin bestätigt eine wichtige Äusserung über jenen Preiskrieg im Jahre 1951 unsere Behauptung, dass die loss-leader-Taktik dem Händler bald zum Nachteil gereiche: Das Warenhaus Macy's, das den Preiskrieg einleitete mit einer «Offensive» von ganzseitigen Inseraten für elektrische Apparate, Bücher, Kleider, Füllfedern und Schreibmaschinen, deren Preise im Verlauf der Ereignisse bis zu 40% des Listenpreises herunterschnitten wurden, schreibt in seinem Jahresbericht ganz schlicht: «Diese Aktion löste im Detailhandel einen Preiskrieg von bedeutender Heftigkeit aus, der eine weltweite Beachtung fand. Sie wirkte sich in dem

Sinne gut aus, als Macy's traditionelle Politik (günstiger Preise, d. V.) wieder unter Beweis gestellt wurde, *wenngleich sie bisher teuer war*¹.»

Wenn man bei diesem letzten Satz daran denkt, dass es sich um einen Bericht an die Aktionäre handelt, so erübrigt sich ein Rätselraten um die Rendite der Aktion.

- Das Diskontheus: Das amerikanische Wort «discount» bedeutet Rabatt und vermittelt insofern einen unrichtigen Eindruck, als man nur an das systematische Rabattieren oder an das Schneiden von Festpreisen denkt. Wohl hat sich der Ausdruck «discount-house» aus diesen Vorstellungen ergeben, doch ist festzuhalten, dass die Diskonthändler einen wesentlichen Teil ihres Umsatzes in nicht-preisgebundenen Waren erzielen und sich mehr und mehr gegen den Namen «discounter» wehren. Doch ist noch kein anderer Name gefunden worden und die zahlreichen Definitionsversuche über das Diskontheus haben noch keine festen Kriterien gebracht, die es erlauben würden, das Diskontheus in der Praxis von anderen Firmen des konventionellen Detailhandels abzugrenzen². Als aussagekräftig erscheint dem Verfasser die Definition von D. Leighton, Professor für Marketing an der Universität von Western Ontario, aus dem Jahre 1955, welche das Diskontheus bezeichnet als «...Detailhandelsfirma für dauerhafte Konsumgüter, welche, als eines ihrer wichtigsten Mittel des aggressiven Verkaufes, regelmässig einen kleineren als den üblichen Unkostenzuschlag für ihre Waren beansprucht³».

Wichtig ist in dieser Definition das Wort «regelmässig», welches darstellt, dass das Diskontheus nicht eine loss-leader-Politik betreibt, sondern autonome Vollkostenpreise bildet. Das Diskontheus bedeutet eigentlich nicht, wie vielfach formuliert, ein neues Handelsprinzip, sondern es entsteht erstens aus der systematischen Tiefhaltung aller Kostenelemente und zweitens aus dem Verzicht auf gewisse, im Einzelhandel oft anzutreffende Nebenleistungen in bezug auf ein dazu geeignetes, meist in der Breite und Tiefe beschränktes Sortiment. Der Sortimentskern ergibt sich meist aus dem Kreis jener mittel- und hochpreisigen Gebrauchsgüter, bei denen ein prozentualer Preisnachlass von 10–30% der vorgeschlagenen Listenpreise einen «sprechenden» Geldbetrag ausmacht und die durch Herstellerwerbung «vorverkauft» sind (Markenartikel).

- Das Cash- and Carry-System: Mit gleichen Prinzipien wie das Diskontheus im Einzelhandel arbeitet auf der Grosshandelsstufe das Cash- and

¹ Amerikanischer Text des Zitats: "This action precipitated a price war of considerable intensity among retailers which attracted world wide notice. It was beneficial to the extent that it reasserted Macy's traditional policy even though to date it has been expensive." Quelle: E. R. Corey, "Fair Trade Pricing, A Reappraisal", Harvard Business Review 5/1952.

² H. Ith, Das Diskontheus in den USA, Diss. Freiburg i. Ue., 1961.

³ Amerikanischer Text: "...retail consumer durable-goods firm which, as one of its major aggressive selling divices, regularly takes less than the customary markup on merchandise." Quelle: B. Cronin, Decline in Gross Margins Changing Discounter Path (Besprechung der unveröffentlichten Dissertation von D. Leighton) in der Fachzeitschrift «Retailing Daily», 18. Januar 1957, zitiert bei H. Ith, Das Diskontheus in den USA.

Carry-System. Man versteht darunter einen Grosshandelsbetrieb, der ein Sortiment von gängigen Waren eines Detailhandelszweiges in den vom Fabrikanten angelieferten Original- oder Standardpackungen für die Detaillisten bereithält, welche ihrerseits durch Selbstbedienung, Barzahlung und eigenen Abtransport über die Ware verfügen. Der Cash- and Carry-Betrieb ist noch mehr als das Diskonthaus auf hohen Umsatz, schnellen Lagerumschlag und Verzicht auf Ausstattung und konventionelle Nebenleistungen angewiesen, weil sich die im Verhältnis zum Detailhandel geringeren Betriebskosten der Grosshandelsstufe nur dadurch auf jenes Minimum komprimieren lassen, welches für den Betrieb wirbt und damit Nachfrage schafft. In der Diskussion um die vPb hat das Cash- and Carry-System deshalb nur geringe Bedeutung erlangt, weil die Preise auf der Grosshandelsstufe seltener gebunden sind oder die betreffenden Preisnachlässe von den Preisbindern toleriert werden.

28. Die preisgebundene Handelsrechnung

Der Händler erwirbt Waren (oder Rechte an Dienstleistungen) und fügt ihnen durch eigene Leistungen des Transportes, der Vorrathaltung, der Auswahlbildung, der Warenpflege usw. Werte zu, die von den Kunden gewünscht werden. Bei der Wiederveräußerung sieht sich *der preisfreie Händler* veranlasst, einen Preis für die Ware oder Leistung zu verlangen, dessen Höhe erstens den Ankaufspreis, zweitens die Kosten der durch eigene Leistung hinzugefügten Werte und drittens einen unternehmerischen Gewinn beinhaltet. Durch dieses «erstens, zweitens, drittens» ist ganz grob das Vorgehen bezeichnet, das man in der Sprache des Kaufmanns als «*Rechnung von unten*» charakterisiert. Damit ist jedoch der Verkaufspreis noch nicht gebildet. Mit den genannten internen Bestimmungsgründen des Preises vereinigt sich vielmehr als externer Bestimmungsgrund der momentane Marktpreis, der sich durch die Nachfrage und das Angebot der Konkurrenz ergeben hat. Oder anders ausgedrückt: Das interne Kostenniveau und der externe Marktpreis bilden gewissermassen den ersten Rahmen, innerhalb welchem der tatsächliche Verkaufspreis gefunden werden kann. Hat der freie Händler diesen ersten Rahmen bestimmt, so muss er untersuchen, ob er durch ein relativ tiefes Ansetzen des Preises die Verkäufe stark über das angenommene Minimum hinaus steigern kann. Ist dies der Fall, so werden sich die fixen Kosten (z. B. die Miete der Geschäftsräume) auf eine grössere Zahl von verkauften Einheiten verteilen, somit den Einzelartikel nur geringer belasten und durch die Verringerung des internen Kostenniveaus einen zweiten, nach unten vergrösserten Rahmen für den möglichen Verkaufspreis schaffen.

Diese scheinbar komplizierten Überlegungen fallen beim festpreisgebundenen Händler vollständig weg. Der vorgeschriebene Wiederverkaufspreis bedeutet für ihn zugleich den Marktpreis und den internen Kostenpreis inklusive Gewinn. Der Wiederverkaufspreis ist auch die einzige rechnerische Grösse, zu welcher alles ins Verhältnis gesetzt wird.

Die Kosten der eigenen Handelsleistung sind nicht mehr Aufschläge auf den Einstandspreis und Bestimmungsgründe des Verkaufspreises, sondern sie werden als Elemente verstanden, welche die Spanne zwischen festen Ein-

kaufs- und Verkaufspreisen mehr oder weniger «auffressen» und demnach einen kleineren oder grösseren Gewinn übrig lassen. Dieses «Am Anfang war der Endpreis» hat in seiner Einfachheit etwas bestechendes: Der Händler – besonders der Grossbetrieb mit seinen unzähligen Kostenarten und Kostenstellen braucht keine Arbeit für eine Kostenrechnung aufzuwenden und kann die Kosten, die anderwärts für eine mehr oder weniger feine Betriebsbuchhaltung aufgewendet werden, seinem Gewinn einverleiben. Er muss nur dazu sehen, dass der Betrieb rationell geführt ist und keine unnützen Kosten verursacht werden, so wird sich der vom freien Händler durch mühsame Rechnung vorberechnete Gewinn am Ende des Jahres von selbst einstellen. (Falls nicht, waren die Spannen zu knapp, die der Preisbinder einräumte.) Eine solche «*Rechnung von oben*» kann eigentlich nicht einmal als Kalkulation bezeichnet werden. Doch sind die Verhältnisse in der Praxis für den preisgebundenen Händler doch nicht so einfach, da der sorgfältige Händler, vom Volumen der festen Spannen ausgehend, eine Reihe von Rechnungen darüber anstellen wird, welche Kostenarten ihn am meisten belasten und welche Wirkungen er sich von diesen Kosten für eine Umsatzsteigerung versprechen könne. Er wird versuchen, die feste Spanne mit relativ vielen Handelsleistungen auszufüllen, durch diese Handelsleistungen wieder mehr Kunden anzuziehen und damit den Gewinnanteil an der Spanne zu vergrössern. Auch konkurrenzmassig hat der preisgebundene Händler mit ebenso viel oder mehr Widerwärtigkeiten zu rechnen wie der preisfreie, was später zu zeigen ist. Hier sollen lediglich das «Denken in festen Spannen», eine relative «Unabhängigkeit von kalkulatorischen Kenntnissen» und die «Endpreisbezogenheit aller rechnerischen Überlegungen» als Merkmale der preisgebundenen Handelsrechnung dargelegt werden¹.

¹ Vgl. R. Nieschlag, a. a. O., S. 99 ff. (Die gebundene Handelsspanne, ihre Bestimmungsgründe.)

3. Vertikale Preisbindungen und Markenartikel

31. Voraussetzungen für die vertikale Preisbindung in der Ware

Wie dargestellt wurde, ist eine wirksame vertikale Preisbindung darauf angewiesen, die Befolgung der Preise zu kontrollieren und gegebenenfalls Sanktionen zu ergreifen. Daraus ergibt sich, dass die Ware des Preisbinders in den nachfolgenden Handelsstufen als solche des Preisbinders erkenntlich sein muss – weil sich der gebundene Händler bei Vertragsverletzung sonst immer darauf berufen könnte, dass die Ware von einem anderen Lieferanten stamme. Es bestehen somit folgende Möglichkeiten:

Ware, die ohne feste Verbindung mit einer Herkunftsbezeichnung oder Marke durch den Handel geht wie Holz, Kohle, Fensterglas, Stabeisen usw. kann damit vertikal preisgebunden werden, dass sich alle Hersteller oder Grosshändler zu einem Verband zusammenschliessen und dieser die vPb durchgeföhrt. In zweiter Linie ist aber auch die individuelle Preisbindung möglich in Verbindung mit einem Exklusivvertrag oder ähnlichen Abmachungen: Der einzelne Preisbinder wird demnach jeden Abnehmer verpflichten, ausschliesslich mit seiner Ware zu handeln und einen bestimmten Preis einzuhalten (Benzin).

Ware, die selbst oder deren ständige Verpackung fest mit einem Ursprungszeichen oder einer Marke verbunden ist, wird ohne weitere Vorkehren sowohl der individuellen wie der kollektiven Pb zugänglich (Papier mit Wasserzeichen, Konserve mit Aufdruck der verpackenden Firma, Bücher in einer für den Verleger charakteristischen Aufmachung).

Einzelne Autoren untersuchen die Verbreitung der vPb bei einzelnen technischen Kategorien von Waren mit dem Zweck, die wirtschaftliche Ausdehnung der Preisbindungspraxis zu erfassen. Doch lässt sich aus diesen Untersuchungen wenig ableiten, da sie unter sehr unterschiedlichen Voraussetzungen oder in engem Rahmen (nur Markenwaren) durchgeföhrt wurden. Zum Beispiel untersucht Mellerowicz¹ die Frage, welchen Anteil die Markenwaren am Gesamtumsatz des Detailhandels und an den Umsätzen der einzelnen Branchen haben, und welcher Anteil davon wiederum auf preisgebundene Markenwaren entfällt. Seine Schätzungen beruhen auf Angaben von Fachverbänden der Industrie und des Handels sowie auf Erhebungen des westdeutschen statistischen Bundesamtes. Wir geben sie in Anlehnung an die gekürzte Fassung von Gross² weiter:

¹ K. Mellerowicz, Markenartikel – Die ökonomischen Gesetze ihrer Preisbildung und Preisbindung, S. 15.

² H. Gross, Die Preisbindung im Handel, S. 117/118.

Zweig	Umsatzanteil (in Prozenten)	
	Markenwaren	preisgebundene Markenartikel
Parfümeriespezialhandel	80%	40%
Tabakwareneinzelhandel	85%	0%*
Textileinzelhandel	10%	5%
Schuhwaren	35%	18%
Leder- und Galanteriewareneinzelhandel	15%	0%
Beleuchtung und Elektro	50%	10%
Radio und Fernsehen	80%	60%
Glas-, Porzellan- und Keramikeinzelhandel ..	5%	1%
Lebensmittel	25%	15%**
Drogerien	70%	45%
Seifengeschäfte	35%	20%
Hausrat und Eisenwaren	25%	6%
Papier-, Bürobedarf-, Schreibwaren	60%	40%
Büromaschinen, Büromöbel usw.	75%	10%
Nähmaschinen	95%	95%
Fahrräder	65%	0%
Musikinstrumente	90%	75%
Farben usw.	8%	2%
Photo	80%	75%
Sanitätsbedarf	50%	5%
Uhren, Juwelierwaren	13%	10%
Möbel	0%	0%
Apotheken	90%	5%***
Alle Zweige	32,5%	11,8%

* Die Kleinverkaufspreise für Tabakwaren sind durch das Tabaksteuergesetz festgelegte Banderolenpreise, die weder unter- noch überschritten werden dürfen.

** Weder beim Lebensmittelhandel noch in anderen Zweigen sind in den genannten Zahlen die durch staatliche Verordnungen geregelten Preise enthalten. Beim gesamten deutschen Einzelhandel sind durch Tabak-, Steuer-, Zuckerverordnung und Zündwarenmonopol 12,2% aller Umsätze als staatlich preisgeregelt anzusehen.

*** Der Anteil der nach Arzneitaxe geregelten Markenartikelpreise beträgt 85%. Ob diese Arzneitaxe ein staatliches oder privatwirtschaftliches Instrument der Markordnung darstellt, hat der Verfasser nicht abgeklärt.

Nach dieser Darstellung kommt der Leser also zum Schluss, dass die (in unserer Arbeit behandelte) privatwirtschaftliche vPb nur 11,8% und die staatliche Preisbindung 12,2% der Detailhandelsumsätze erfassen. Eine Nachprüfung einzelner Branchen in der Schweiz führt jedoch zur Vermutung, dass entweder die schweizerischen Verhältnisse verschieden sind¹ – oder dass

¹ Als Beispiel der Lebensmittel-Detailhandel: In der deutschen Untersuchung ist der Anteil der Markenwaren mit 25%, der Anteil preisgebundener Markenwaren mit 15% angegeben, während sich in der Schweiz ein Anteil der Markenwaren von sicher über 60% (vgl. Ziff. 6) ergibt, der auch fast vollständig von den verschiedenen Graduierungen der vPb erfasst wird.

in der zitierten deutschen Schätzung sowohl der Begriff der Markenware eng gefasst¹ als auch eine Preisbindung nur dann anerkannt wurde, wenn eine feste vertragliche Vereinbarung vorlag.

Einige Warengruppen werden ziemlich übereinstimmend von verschiedenen Autoren als gewöhnlich von der vPb erfasst bezeichnet, so vor allem Bücher, Zeitungen, Arzneimittel, Drogerieartikel, Parfum, Kosmetika, Autos, Motorräder, elektrische und optische Geräte und Apparate.

Andere Warengruppen werden als der vPb wenig zugänglich oder als von ihr nur teilweise erfasst dargestellt: Lebensmittel, Nahrungsmittel, Getränke, Kurzwaren, Textilien, Schuhe, Lederwaren und Baumaterialien.

32. Die Verflechtung der Begriffe «Markenartikel» und «Preisbindung»

Nach unserem Dafürhalten lassen sich in der technischen Warenart kaum Kriterien für einen «Hang zur vPb» finden. Wenn bei der Ware selbst eine Prädisposition zur vPb zu finden ist, so liegt diese in der *Markenqualität*. Im übrigen erscheinen aber Markenartikel und Preisbindung als zwei vollständig unabhängige Dinge, auch wenn dies in der Vergangenheit oft anders dargestellt wurde. Sicher ist nicht zu bestreiten, dass die vPb, nachdem sie zuerst beim Buchhandel um das Jahr 1837 entstand², durch das Aufkommen der Massenproduktion und der Massenverteilung in zunehmendem Masse gefördert wurde und ganz speziell durch die Tendenz zur *industriellen* Warenmarkierung die Möglichkeit freierer Anwendung bekam³. Es scheint, dass die Jahre zwischen den beiden letzten Weltkriegen eine sehr starke Verbreitung der vPb gebracht haben. In jene Jahre fällt auch die zunehmende wissenschaftliche Auseinandersetzung mit dem sich stark entwickelnden Markenartikel. Schon hieraus ergibt sich ein Grund, dass die beiden Phänomene «Markenartikel» und «Preisbindung» lange als eng miteinander verbunden betrachtet wurden. Die gedankliche Verflechtung beider Erscheinungen ist aber noch verständlicher, wenn man bedenkt, dass jede Erklärung oder Untersuchung abstrakter Dinge sich gerne des möglichst konkreten, bekannten Untersuchungsobjektes bedient. Der Markenartikel, das heisst die ihm eigene «Präsenz im Kopf des Verbrauchers» drängt sich nicht nur bei Kaufentschlüssen, sondern auch dann auf, wenn die Gedanken ganz allgemein um Vorgänge des Handels kreisen. Es ist somit nicht verwunderlich, dass die Auseinandersetzung mit der vPb, die sich seit 1945 mit zunehmender Heftigkeit entwickelte, schon zu Beginn eine innige Verbindung mit dem Markenartikelproblem hatte. In dieser Diskussion ging man schrittweise soweit, den Markenartikel als Anwendungsgebiet der vPb schlechthin zu bezeichnen und den festen Endpreis seinerseits zum Kriterium in der Frage zu erheben, ob

¹ Allerdings deckt sich der von Mellerowicz verwendete Begriff der Markenware mit dem unsrigen. Die Aufstellung erfasst mit Markenwaren zunächst alle Waren, die sich durch Markierung von anonymen Waren äusserlich abheben (Mellerowicz, a. a. O., S. 14).

² S. Gammelgaard, «Resale Price Maintenance», S. 18.

³ Möglichkeit freierer Anwendung im Sinn der *individuellen* Pb gemäss Ziff. 31.

eine bestimmte Ware als Markenartikel anzusehen sei! Einzelne nationale Markenverbände förderten eine Entwicklung zur Meinung hin, dass sich die Markenartikelindustrie praktisch mit der Preisbindung identifiziere. Dass die vPb auch bei Waren verbreitet ist, die nicht Markenartikel sind oder nicht einmal als Markenwaren anzusprechen sind, dass ferner eine grosse Zahl von richtigen und höchstentwickelten Markenartikeln ohne Preisbindung auskommt, wurde in dieser Meinung entweder nicht berücksichtigt oder nicht zugegeben.

Eine solche Identifizierung der Markenartikelindustrie mit der Preisbindung zeigt sich auch im Titel «Markenartikel – die ökonomischen Gesetze ihrer Preisbildung und *Preisbindung*», den Prof. Mellerowicz seiner bedeutenden und erkennbar vom Standpunkt der Markenartikelindustrie aus geschriebenen Arbeit gibt. Wenn Mellerowicz auch klarstellt, dass «die Preisbindung durch den Hersteller keine Wesenseigenschaft des Markenartikels» sei, so sagt er durch den Nachsatz «... , aber sein höchster Ausdruck und seine zweckmässige Ergänzung»¹ doch das, was der Praktiker im Verhältnis der beiden Begriffe sehen soll.

Diese Situation einer recht gut eingefahrenen Verflechtung aller Vorstellungen über den Markenartikel und über die vPb, sowie die Tatsache, dass es keine allgemein akzeptierte Definition des Markenartikels gibt, zwingt uns leider, etwas weiter auszuholen. Nicht weil uns an der reinen «Begriffsakrobatik» gelegen wäre, sondern aus der Überlegung heraus, dass eine Diskussion um die vPb sofort abgebrochen werden müsste, wenn diese wirklich «höchster Ausdruck und zweckmässigste Ergänzung des Markenartikels» wäre. Die Ablehnung der vPb käme unter solchen Umständen der Ablehnung oder Behinderung des Markenartikels überhaupt gleich und müsste folglich die Negierung eines wesentlichen Elementes jeder hochentwickelten Wirtschaft bedeuten. Der Markenartikel, wie er von der breiten Öffentlichkeit aufgefasst wird, muss nur zu oft als Sündenbock von Unzulänglichkeiten und Schwächen eines Wirtschaftssystems herhalten, die auch dann bestehen würden, wenn der Markenartikel nicht erfunden worden wäre. Um so mehr drängt sich hier ein Exkurs auf, der den einheitlichen Gebrauch der Begriffe Markenartikel, Markenware und Handelsmarke ermöglicht und durch eine Erklärung des «Markenartikel-Systems» ein Urteil über die tatsächlichen Interessen an der vPb ermöglicht.

33. Die Begriffe «Markenartikel», «Markenware» und «Handelsmarke»

331. Alle Begriffe stimmen zunächst im Oberbegriff «Marke» überein. Diese ist ursprünglich, wie Angehrn² erklärt, ein Signum des Handwerkers für ein einzelnes Erzeugnis, wird dann später zum Ursprungszeichen für eine bestimmte Werkstatt und entwickelt sich im industriellen Zeitalter zum Erkennungszeichen bestimmter Gestaltungen von Produkten, die in Massenproduktion für einen Massenmarkt hergestellt werden. Sie kennzeichnet also

¹ Mellerowicz, a. a. O., S. 111.

² O. Angehrn, Handelsmarken und Markenartikelindustrie, Freiburg i. Br., 1960, S. 5.

der Entstehung nach eine Leistung in der Produkterzeugung. – Gleichzeitig ist die Marke ein Begriff des Immaterialgüterrechts. Sie ist Gegenstand eines Rechts, und Träger dieses Rechts, kann nicht nur der «Produzent» im engeren Sinn, sondern jeder Wirtschaftende sein, der seine Leistung am endgültigen konsumreifen Produkt namhaft machen will. Der Handel als Partner der Industrie hat wohl in zweiter Linie – aber seit einigen Jahren in stark zunehmendem Mass – auch die Vorteile der Warenmarkierung in Anspruch genommen. Es scheint somit am Platze, die heutige Vielfalt der Markenerscheinungen unter dem Gesichtspunkt des Rechtes an der Marke zu ordnen, um dann sowohl bei den «industriellen» wie «händlerischen» Marken eine nuanciertere Unterscheidung zu machen.

332. Die industriellen Marken oder Herstellermarken

Die am meisten gebrauchte Wortzusammensetzung «Markenartikel» bezieht sich in der Verkehrsanschauung auf das industrielle Produkt, für das der Produktionsbetrieb gegenüber der Aussenwelt die Verantwortung für eine bestimmte Zweckeignung übernimmt. Mit der fortschreitenden und systematischen Ausgestaltung des industriellen Absatzwesens hat sich jedoch der landläufige Begriff Markenartikel in der Sprache des Betriebswirtschafter unterteilt in mehr oder weniger «hoch entwickelte», oder in «echte» und «unechte» Markenartikel, je nachdem sie einen bestimmten Stand des öffentlichen Ansehens erreichten und in der typischen Form des Markenartikelsystems abgesetzt werden, welches hier anschliessend erörtert wird.

Eine andere Unterscheidung wurde hervorgerufen einerseits mehr oder weniger durch das Wort «Artikel», welches die Vorstellung von Kleinheit, Handlichkeit und kleinem Kaufobjekt vermittelt, andererseits durch die richtige Überlegung, dass sich die Verkehrsgeltung einer Marke desto besser herausbilden könne, je öfter sie dem breiten Publikum in seinen täglichen Kaufhandlungen begegne und je weniger sie äusserlichen Veränderungen unterworfen sei. Schäfer¹ fasst unter solchen Gesichtspunkten drei Hauptgruppen von Markenartikeln zusammen:

Erstens jene Gruppe von Produkten, die den sogenannten «klassischen» Markenartikel hervorbrachten, der ins Bewusstsein praktisch des letzten Konsumenten eingedrungen sei: Erzeugnisse für den täglichen Bedarf (Nahrungs-, Genuss-, Reinigungs- und Körperpflegemittel u. a. m.), die verhältnismässig kleine Kaufobjekte darstellen, nur eine geringe Erklärungsbedürftigkeit haben und eine weitgehende Konstanz der Qualität im Sinne der Stoffzusammensetzung aufweisen.

Zweitens eine Gruppe von Produkten, die relativ grosse Kaufobjekte darstellen, einem aperiodischen (in längeren, unregelmässigen Zeitabständen auftretenden) Bedarf entsprechen, durch die technische Entwicklung stark beeinflusst sind, und deren Anschaffung vom durchschnittlichen Konsumenten eine gewisse «Budgetplanung» fordert: Elektrogeräte,

¹ E. Schäfer, Aufgaben und Ansatzpunkte der Markenforschung in «Der Markenartikel», 5/1959.

Kühlschränke, Fernsehapparate, Photoapparate usw. (Es könnte bei solchen Gütern allerdings noch die Unterscheidung in «problemlose» und «problematische» Produkte gemacht werden, je nachdem die Beratungs- und Serviceleistung des Händlers neben die reine Identifikations- und Garantiefunktion der Marke treten muss – wobei die für den Konsumenten problemlos gewordenen Produkte den «klassischen» Markenartikeln der ersten Gruppe zuneigen¹.)

Drittens eine Gruppe von Produkten, die regelmässigen modischen Veränderungen unterliegen, die den Geschmacks- und Körperdifferenzierungen angepasst werden müssen und die unter solchen und ähnlichen Voraussetzungen Mühe haben, eine konkrete Markenvorstellung beim Konsumenten zu begründen.

Eine weitere Unterscheidung – jener Gruppierung von Schäfer auf den ersten Blick entgegenlaufend – könnte darin gefunden werden, dass sich die industriellen Produkte in sehr unterschiedlicher Weise technisch (= «objektiv») differenzieren lassen und damit kleinere oder grössere Möglichkeiten bieten, beim Konsumenten subjektive Wertvorstellungen über die besondere Qualität des Produktes zu erwecken. Gerade bei den problemlosen Produkten des täglichen Bedarfs (wie Nahrungsmittel, die die Hausfrau à fond kennt) würde man dabei vermuten, dass die Marke nur mit Mühe zu einer besonders starken Stellung gelangt, während Erzeugnisse wie Arzneimittel, Radios oder Motorräder in stärkerem Ausmass eine Herstellergarantie verlangen und damit die Verankerung einer Marke zulassen, weil sich der Konsument über Zweckeignung und Wirkungsmechanismus ein nur beschränktes Bild machen kann.

333. Der Markenartikel.

Sowohl diese letzte Unterscheidung wie die Gruppierung von Schäfer kann jedoch zur voreiligen Beurteilung der Frage führen, ob bestimmte Güterklassen in der Praxis als Markenartikel im eigentlichen Sinn anzusehen seien². Für unsere Bewertung der industriellen Marken folgen wir deshalb dem erstgenannten Gedanken des geringeren oder höheren «Entwicklungsstandes» und unterscheiden neben (echten) *Markenartikeln* die Kategorie der *Fabrikmarkenwaren*, welche letztere bestimmte Voraussetzungen nicht erfüllen, um als Markenartikel zu gelten. Die «bestimmten Voraussetzungen» sind dabei

¹ H. Gross, Vortrag über Marketing, gehalten in der Vereinigung für Freies Unternehmertum am 3. 2. 1961.

² In der Schweiz. Detaillistenzeitung vom 30. 3. 1961 lesen wir z. B. in einer Nachschrift zur Auseinandersetzung zweier Volkswirtschaftler über die vPb: «... Gerade diese Antwort zeigt uns aber, wie wenig tief weite Kreise auch innerhalb der Volkswirtschaftler ins Wesen des Markenartikels eingedrungen und wie ungenau sie über gewisse Gepflogenheiten des Handels unterrichtet sind. Dann wird auch der Begriff Markenartikel zu large interpretiert; denn unter Markenartikel im eigentlichen Sinn verstehen wir nicht hochpreisige Artikel für den langfristigen Gebrauch, die wie Radios, Photoapparate, Autos usw. ständigen Änderungen unterworfen sind, und zwar selbst dann nicht, wenn sie unter dem Signet allgemein bekannter Fabrikmarken vertrieben werden...»

jene Merkmale, die in praktisch allen Auseinandersetzungen um den Inhalt des Markenartikelbegriffes als unabdingbar angesehen werden:

1. Die herkunftsbezeichnende Markierung

2. Die Bekanntheit (oder «Verkehrsgeltung», «allgemeine Anerkennung», «Verankerung im Bewusstsein der Konsumenten» u. a. m., womit auch die praktische Auswirkung des beim Markenartikelsystem beschriebenen «Sondermarktes» und dessen «ausgebildete Käuferpräferenzen» bezeichnet sind).

Die Bekanntheit muss jedoch präzisiert werden als solche

2a) bei allen am Produkt interessierten Personen

2b) in einem grösseren Wirtschaftsgebiet

Das grössere Wirtschaftsgebiet ergibt sich – wie bei der Erklärung des Markenartikelsystems noch dargestellt wird, fast natürlich aus sprachlichen, nationalen oder wirtschaftspolitischen Grenzen. Für die Betrachtung schweizerischer Verhältnisse machen wir deshalb die Bekanntheit in der ganzen Schweiz – eventuell mit der Ausnahme eines sprachlichen Minderheitsgebietes – zur Voraussetzung.

Oft werden noch die Faktoren der Bekanntheit (Entfaltung einer für den Verbraucher bestimmten Werbung, besondere Qualität der Ware usw.) als Kriterien gewählt, doch hat letztlich nur der bestimmte Wirkungserfolg solcher Faktoren, das heisst die Bekanntheit, reale Bedeutung¹. In Abänderung der oft zitierten Formulierung des deutschen Markenverbandes² halten wir uns in der vorliegenden Untersuchung für die Unterscheidung zwischen Markenartikeln und Fabrikmarkenwaren an diese Definition:

Markenartikel sind Erzeugnisse, die selbst – oder deren für die Abgabe an den Verbraucher bestimmte Umhüllung oder Ausstattung – oder deren Behältnisse, aus denen sie verkauft werden – mit einem ihre Herkunft kennzeichnenden Merkmal (Firmen-, Wort- oder Bildzeichen) versehen sind, und die in der Schweiz zumindest in grösseren Sprachgebieten allen beteiligten Verkehrskreisen als Erzeugnisse mit besonderer Zweckeignung³ bekannt sind.

334. **Fabrikmarkenwaren** andererseits sind Erzeugnisse industrieller Herkunft, die unter einer den Hersteller bezeichnenden oder dem Hersteller gehörenden Marke verkauft werden, denen aber infolge mangelnder Bekanntheit der Status eines Markenartikels nicht zukommt. Der Mangel in der Bekanntheit kann sich dabei vor allem aus folgenden Situationen ergeben.

a) Die Ware befindet sich noch im Stadium der Einführung oder das Markenartikelsystem «hat sich noch nicht durchgesetzt».

b) Die Ware wird (wegen lokaler Rohstoffknappheit, hohen Transportkosten oder aus anderen Gründen) nur in einem gewissen Umkreis vom Fabrikationsort oder in gewissen Landesgegenden abgesetzt (z. B. verarbeitete Landesprodukte, Getränke, Teigwaren).

¹ O. Angehrn, a. a. O., S. 11.

² Quelle: Mellerowicz, a. a. O., S. 9.

³ Die Fassung des Markenverbandes lautet auf «Erzeugnisse, deren gleichbleibende Güte gesichert ist».

- c) Die Ware wird nur von einzelnen Handelsorganisationen (regional oder gesamtschweizerisch) vertrieben und erreicht so nur einen beschränkten Kreis der interessierten Händler und Konsumenten. (Lebensmittel mit «Reformcharakter», die nur von Reformhäusern geführt werden; amerikanische Del Monte-Konserven, die in den USA-Markenartikel sind, in der Schweiz aber nur in Migros-Läden erhältlich sind.)
- d) Waren, die absichtlich nicht als Markenartikel vertrieben, aber auch nicht vom Handel mit Eigenmarken versehen werden sollen, wie z. B. «Kampfmarken» (Arma- oder Economica-Konserven).

Bei allen Fabrikmarkenwaren ist als Unterschied zu den Handelsmarken die Feststellung wichtig, dass sie «potentielle Markenartikel» sind, das heisst das Recht an der Marke gehört grundsätzlich dem Hersteller und dieser kann durch konsequente Weiterführung (im Fall a) oder durch Änderung (Fälle b, c, d) seiner Absatzpolitik die bestehenden Mängel der Bekanntheit korrigieren.

335. Die Handelsmarken

Der eingangs erwähnte Oberbegriff Marke hat sich dadurch weiter differenziert, dass das fortschreitende Bedürfnis der Konsumenten nach individualisierten Erzeugnissen und der Zug zur fertig abgepackten, gewichtsmässig standardisierten Gattungsware zusammenwirkend die Handelsbetriebe veranlassten, die Marke auch in den Dienst ihrer *eigenen* Absatzförderung zu stellen. Solche Marken, an denen der einzelne Handelsbetrieb oder die «Handelsgruppe» (im weitesten Sinn) das Eigentum oder ein Recht ausschliesslichen Vertriebs hat, finden heute unter ganz verschiedenen Voraussetzungen und bei unterschiedlichen Warenarten Anwendung. Sie werden hie und da von den Handelsorganisationen auch als Markenartikel bezeichnet. Es muss jedoch klar sein, dass die Handelsmarke vom Status des Markenartikels noch weiter entfernt ist als die Fabrikmarkenware, weil sie bedeutend grössere Schwierigkeiten hat, eine entsprechende Bekanntheit zu erringen: Die Handelsmarke ist ja, ihrer Natur entsprechend, dem Verkauf eines bestimmten Handelsbetriebes vorbehalten. Auch wenn dieser Handelsbetrieb eine gesamtschweizerische Grossorganisation ist, wird er es nur sehr schwer dazu bringen, in der ganzen Schweiz, in jedem Stadtquartier und in jedem Dorf dem Publikum die Marke erhältlich zu machen und damit jene Bekanntheit des Produktes «bei allen am Produkt interessierten Personen» aufzubauen, die wir beim echten Markenartikel als notwendig erachten. Durch die Beschränkung der Verkäufe auf nur einen Teil der branchenmässig möglichen Letztverkaufsstellen ergeben sich auch ungünstige Voraussetzungen für die Entfaltung einer Werbung¹, welche die interessierten Konsumenten in umgekehrter Richtung an die Ware heranbringen und damit die Bekanntheit genügend erhöhen könnte.

In ihrer Beziehung zu den Herstellermarken sind die Handelsmarken in zwei Hauptgruppen zu unterteilen.

¹ Vgl. Werbekostendegression des Markenartikelsystems, Ziff. 343.

- **Die Handelswarenmarken** sind Marken für reine Handelswaren, das heisst Waren, bei denen der Handelsbetrieb nur die für ihn charakteristische Funktion der Manipulation erfüllt¹. Nach Seyffert² übt der Handelsbetrieb wesentlich eine «Qualitätsfunktion» aus, indem er Leistungen erbringt, die die Ware verkaufsfähiger machen. Das Ziel des Manipulierens ist immer qualitativ ausgerichtet. Durch Sortieren, Mischen, Reinigen, Vorbearbeiten usw. wird die Ware verbessert und handelsfähiger gemacht. Kennzeichnet also der Handelsbetrieb solche Waren wie Kaffee, Tee, Gewürze, Zucker, Reis u. a. m. mit einer Marke, so drückt er damit für die nachgelagerten Handelsstufen und für den Konsumenten eine Garantie für die zweckentsprechende Erfüllung seiner Qualitätsfunktion aus. Er vereinigt das ihm angestammte Gebiet wirtschaftlicher Tätigkeit mit der – im Verhältnis zur Industrie – neutralen Markentechnik, um besseren Absatz Erfolg zu erzielen. (Beispiele solcher Handelswarenmarken sind Usego-Gewürze, Merkur-Kaffee, Liga-Zucker usw.)
- **Die Eigenmarke** andererseits bezeichnet im schweizerischen Sprachgebrauch Handelsmarken für industriell verarbeitete Produkte. Sie steht im Brennpunkt von Auseinandersetzungen zwischen Handel und Industrie, indem die Eigenmarke den Markenartikeln und Fabrikmarkenwaren als Konkurrenz gegenübersteht und von jenen als «absatzpolitischer Übergriff» gewertet wird. Auf diese Kontroverse kann hier nicht näher eingetreten werden, doch erscheint der Wille, mit dem Namen des Handelsbetriebs auch eine Leistung der Industrie zu verbürgen, dann als Widerspruch gegen den Sinn der Marke, wenn die dem Produkt zuteil gewordene Bearbeitung typisch industrielle, komplizierte Prozesse und somit ausgedehnte Spezialkenntnisse erfordert. Die Eigenmarke hat sich denn auch vorwiegend in Warengattungen entwickelt, die relativ einfache oder bekannte industrielle Bearbeitungs- und Verarbeitungsmethoden erheischen und die nicht eindeutig und endgültig als «Industrieprodukte» oder «Handels-güter» bezeichnet werden können. Beispiele von Eigenmarken sind im Gebiet der schweizerischen Lebensmittelwirtschaft z. B. bei Essig, Ölen, Fetten, Teigwaren, verarbeiteten Cerealien, Konserven aller Art, Sirup u. a. m. anzutreffen.

336. Bereinigung der zu verwendenden Markenbegriffe

In unserer Betrachtung aller *Markenwaren* wurde zunächst nach dem Träger des Markenrechts unterschieden zwischen *Herstellermarken* und *Handelsmarken*. Die Hersteller- (oder industriellen) Marken wurden auf Grund eines konkreten Bekanntheitsbegriffes eingeteilt in *Markenartikel* und *Fabrikmarkenwaren*. Bei den Handelsmarken wurde unter dem Gesichtspunkt verschiedener Produktleistungsanteile von Handel und Industrie eine Unterscheidung zwischen *Handelswarenmarken* und *Eigenmarken* gewagt, obwohl die Grenzen zwischen den beiden Begriffen in der Praxis eher verschwommen sind: Handelswarenmarken erstrecken sich auf reine Handels- (oder Stapel-)

¹ O. Angehrn, a. a. O., S. 15.

² R. Seyffert, Wirtschaftslehre des Handels, S. 10.

Waren, während die industriell verarbeiteten, aber vom Handel markierten Produkte als Eigenmarken bezeichnet werden.

Einen Sonderfall in unserem begrifflichen Schema bilden die Marken, die einem Industriebetrieb gehören, welcher seinerseits im Besitz eines «rückwärtsintegrierten»¹ Handelsbetriebes steht. (Beispiel: Marken «Bischofszell» für Konserven und «Frey» für Schokolade im Migroskonzern.) Rein rechtlich wären sie Herstellermarken, doch muss hier die wirtschaftliche Betrachtung der ganzen Unternehmensfunktion zur Annahme von Handelsmarken führen. Auch die Überlegung, dass die Markenwaren solcher angegliederter Produktionsstätten in den seltensten Fällen an aussenstehende Handelsbetriebe geliefert werden und somit wenig Möglichkeiten besitzen, sich zu Markenartikeln zu entwickeln, lässt eine solche Klassierung des Sonderfalles zu.

34. Das Markenartikelsystem

Vorbemerkungen zur Theorie der Preisbildung: Es würde den Rahmen dieser Untersuchung sprengen, wenn wir uns bei der vieldiskutierten Frage, wie sich die Preise der Markenartikel im allgemeinen bilden, in rein theoretischen Erörterungen der Marktformenlehre verlieren würden. Um aber die Begriffe «Sondermarkt» und «Käuferpräferenz», auf denen die nachfolgenden Überlegungen über das Markenartikelsystem teilweise aufbauen, in eine Beziehung zur allgemeinen Theorie der Preisbildung zu bringen, sei folgendes vorausgeschickt:

Die klassische Lehre von den Marktformen geht aus von einem rein theoretischen *gedanklichen Modell der vollkommenen Konkurrenz*. Sie befasst sich bei dessen Annäherung an die Wirklichkeit mit Konstellationen von Angebot und Nachfrage, die resultieren, wenn bestimmte Voraussetzungen des Modells der vollkommenen Konkurrenz wegfallen. Dabei bilden das Monopol und die Reine Konkurrenz die Extreme, das Duopol und das Oligopol bekannte Zwischenformen für praktisch mögliche Preisbildungsverhältnisse. (Werden nicht die Anbieter, sondern die Nachfragenden auf wenige, zwei oder einen einzigen reduziert, so spricht man von Polypson, Duopson oder Monopson.) In allen Fällen, wo die klassische Theorie von mehr als einem Anbieter spricht, unterstellt sie, dass diese Anbieter absolut gleiche – das heisst auch nach den Vorstellungen der Nachfragenden – identische Güter auf einen somit gemeinsamen Markt bringen.

Unternehmerisches Handeln in den meisten Gebieten des Güterangebots ist aber sehr wesentlich von dem Wunsch bestimmt, das eigene Leistungsangebot so zu individualisieren oder mit dem Angebot von Nebenleistungen zu verbinden, dass möglichst viele Nachfragende zu treuen Kunden werden, weil sie die gebotene Individualität oder die bestimmte Kombination von Leistungen besonders schätzen. Aus diesem Sachverhalt wurde der Begriff des *Meinungsmonopols*² entwickelt. Es wurde oft dargetan, der Hersteller eines richtigen Markenartikels sei der «reüssierte Meinungsmonopolist», weil er

¹ O. Angehrn, a. a. O., S. 18.

² Vgl. dazu O. Kaufmann, Das Meinungsmonopol, Solothurn 1944.

durch die Vorstellungen der Käufer über das Produkt in die Lage versetzt sei, sich als Monopolist zu verhalten. Diese Konstruktion gewinnt aber erst dann praktische Bedeutung, wenn man den Begriff des Monopols verbindet mit jenem der «Substitutionsabhängigkeit» zwischen objektiv und subjektiv verschiedenartigen Gütern:

Mit der Marktform der *Monopolistischen Konkurrenz* ergänzte Chamberlin¹ die klassische Theorie der Preisbildung durch Erkenntnisse, welche die alte Marktformentheorie der heutigen wirtschaftlichen Wirklichkeit näherbringt. Der auf den ersten Blick widersprüchliche Ausdruck «monopolistische Konkurrenz» bezeichnet die Situation, dass alle mit Patenten, Schutzmarken usw. verbundenen Waren oder alle tatsächlich differenziert angebotenen Güter mit Elementen eines Monopols behaftet sind, dass sie aber untereinander durch «Brauchbarkeiten für einen Bedarf» im Substitutionswettbewerb stehen. Jede patentierte Maschine, jedes durch Autorrechte geschützte Buch und jeder Markenartikel kann wohl von seinem Produzenten als Monopol bewirtschaftet werden – jedoch nur innerhalb der meist engen Grenzen, welche die Zuneigung der Nachfragenden zu diesem speziellen Produkt zulässt. Diese Zuneigung oder Käuferpräferenz, könnte somit als Ausdruck aufgefasst werden, um wieviel der Preis eines Produktes höher sein darf, bis der sich darum interessierende Käufer ein anderes, substituierbares Produkt wählt. Es besteht somit kein grosser, einheitlicher Markt, auf welchem sich einer, mehrere oder eine Vielzahl von Anbietenden und Nachfragenden nur quantitativ geltend machen, sondern ein Netzwerk von qualitativ fein differenzierten Märkten – einer für jeden Anbietenden – die untereinander in einem engen Abhängigkeitsverhältnis stehen².

Diese Vorstellung eines *Sondermarktes*, auf dem einerseits die *Käuferpräferenzen* eine gewisse Konkurrenzabschirmung bewirken, der aber andererseits von anderen Sondermärkten her durch die *Substitution* bedroht ist, scheint uns den realen Angebotsverhältnissen des Markenartikels zu entsprechen. Auf jeden Fall bringt dieser Begriffsapparat nicht die ungerechtfertigt ungünstigen Eindrücke hervor, die sich durch den Gebrauch der Worte «Monopol» oder «Meinungsmonopol» ganz ungewollt über die Marktstellung des Markenartikelherstellers bilden können.

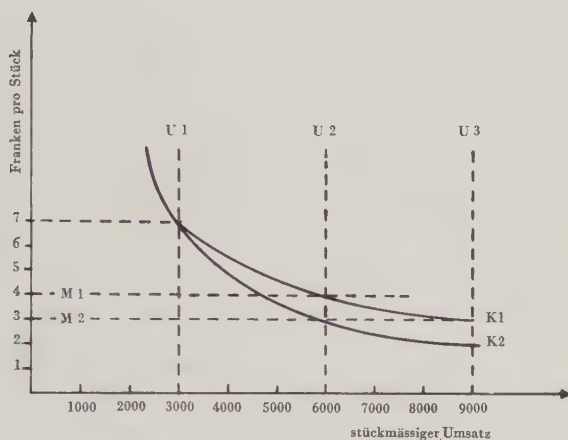
341. 1. Stufe: Degressive Produktionskosten

Wie bereits bei der Handelsrechnung (Ziff. 28) dargestellt wurde, ergeben sich innerhalb eines bestehenden Betriebes durch dessen fixe Kosten bei ansteigendem Umsatz sinkende Stückkosten. Der Industriebetrieb, der unmarkierte Gattungsmassenware für den anonymen Markt herstellt, geht in erster Linie das Risiko ein, nicht so viel Umsatz (U1 des Diagramms) zu erzielen, dass der realisierbare Marktpreis ($M1 = \text{Fr. 4.}—$) von der Degression der Stückkosten (Fr. 7.—) erreicht wird. Der Fabrikant wird deshalb seine Verkaufsanstrengungen beim Handel verstärken, womit sich zusätzliche Ver-

¹ E. H. Chamberlin, *The Theory of Monopolistic Competition*, Cambridge Mass. 1946.

² K. Vonesch, *Der Einfluss des Markenartikels auf die Stabilität der Preise im Detailhandel*, Beromünster 1958.

kaufskosten (K_1-K_2) auf die alte Kostenkurve (K_1) legen und deshalb ein Umsatz von 6000 Stück (anstelle der ursprünglich berechneten 5000) erreicht werden muss. Gelingt dies, so ergeben sich weitere Probleme:



Durch die Vergrößerung des Angebotes bei gleichbleibender Nachfrage nach der Gattungsware muss sich eine Senkung des Marktpreises ($M_2 = \text{Fr. } 3,-$) ergeben. Damit steht der Fabrikant wieder vor der Notwendigkeit, entweder den Umsatz auf 9000 Stück (U_3) bei gleichbleibenden Verkaufskosten zu erhöhen oder die Nachfrage zu beleben, damit der Marktpreis auf eine für seinen gegenwärtigen Umsatz kostendeckende Höhe zurückkehre. Es muss einleuchten, dass die Vergrößerung der Nachfrage der bessere Weg ist, da eine weitere Verstärkung des Angebots einen Wettlauf der Kostendegression mit dem notwendigerweise wiederum sinkenden Marktpreis gleichkäme. Für die Vergrößerung der Nachfrage – durch werbende Beeinflussung der Konsumenten – ergeben sich für den Fabrikanten zwei Möglichkeiten:

- Hebung der Gesamtnachfrage** nach der Warengattung. Da sich diese Gesamtnachfrage bei allen konkurrierenden Firmen geltend macht, müsste sie für den Fabrikanten, der für sich allein handeln und somit den Werbeaufwand allein tragen will, höchst unwirtschaftlich sein.
- Schaffung einer speziellen Nachfrage**, die sich nur auf das eigene Produkt richtet. Marktwirtschaftlich bedeutet dies, dass der Fabrikant sich den Wirkungen von Angebot und Nachfrage des Gesamtmarktes seiner Warengattung dadurch entziehen muss, dass er für sich einen Sondermarkt schafft.

342. 2. Ziel: Bildung eines Sondermarktes

Die Bildung eines Sondermarktes bedingt, dass der Fabrikant sein Produkt nicht nur markiert, sondern auch differenziert; das heisst durch besondere Werte individueller Art von den anderen Produkten der allgemeinen Warengattung abhebt.

Diese Wertdifferenz können wir auf der Angebotsseite als «technisch» oder «objektiv» bezeichnen: Der Fabrikant wird dem Produkt erstens einen bestimmten Qualitätsstandard geben, der sich in der Regel in einer speziellen Art der Verbrauchsreife oder Gebrauchssolidität, durch besondere sinnliche Befriedigungsfähigkeit (Formgebung, Geruch, Geschmack) u. a. m. äussert. Zweitens wird er durch dauernde Kontrolle diesen Qualitätsstandard (in kurzfristiger Betrachtung) uniform einhalten und (in langfristiger Betrachtung) durch stete Entwicklungsarbeit die Wertdifferenz zu den übrigen Produkten der Warengattung relativ konstant halten.

Auf der Nachfrageseite ergibt sich eine «subjektive» Wertdifferenz vorläufig in dem Mass, in welchem der Konsument die objektiven Differenzen als Zusatznutzen anerkennt. Es ist jedoch nicht zu übersehen, dass eine enge Wechselwirkung zwischen objektiver und subjektiver Produktdifferenzierung besteht. Der Fabrikant ist bei der objektiven Differenzierung nicht nur vom Motiv der technischen Vervollkommnung des Produktes geleitet, sondern ebenso sehr von einer Spekulation auf den subjektiven Wert, welcher die besondere Produktgestaltung in der Vorstellung des Konsumenten annehmen kann. Mellerowicz¹ bemerkt dazu, dass die Produktgestaltung schon vor Jahrzehnten an einem Punkt angekommen sei, an dem es nicht mehr so sehr um technische als um *psychische* Differenzierung geht. Als *Käuferpräferenz* im Sinne der monopolistischen Konkurrenz Chamberlin's bestimmt diese subjektive Wertdifferenz die Nachfrage des neuen, aber vorläufig noch sehr schwach ausgebildeten Sondermarktes. Grundlage des Angebotes im Sondermarkt ist wieder die Kostenkurve 2 des Diagramms, doch legen sich auf diese Kurve die Kosten der Mittel auf, die der Fabrikant für das Erreichen der gewünschten Differenzierung einsetzen muss:

- Kosten der Produktmarkierung und anderer Massnahmen äusserlicher Individualisierung
- Kosten für Massnahmen in der Rohstoffauswahl, der Produktionsmethode, der Verpackung und Mengenstandardisierung, welche der objektiven Wertdifferenzierung dienen
- Die Durchführung jener Kontrollen, Forschungs- und Entwicklungsarbeiten, welche die kurzfristige und langfristige Produktdifferenzierung konstant halten und durch diese Konstanz in der Zukunft zusätzliche Konsumentenvorliebe begründen können (sekundäre subjektive Präferenz gemäss Ziff. 343).

Ein Teil dieser Kosten sind fix (Kontrolleinrichtungen, Entwicklung), ein anderer Teil proportional, so dass die neue Kostenkurve des Fabrikanten eher wieder grösseres Gefälle bekommt.

¹ K. Mellerowicz, a. a. O., S. 23.

343. 3. Stufe: Degressive Werbekosten

Durch die Schaffung einer ersten, vorläufig schwachen, Käuferpräferenz entstand ein ebenfalls schwacher Sondermarkt, der sich durch eine sehr flache Nachfragekurve für die neue Markenware X auszeichnet. Diese Situation birgt für den Fabrikanten immer noch erhebliche Risiken, wenn wir uns vereinfachend vorstellen, dass die erreichte Käuferpräferenz etwa 30 Rp. ausmache und es den Konkurrenten, die schon ein grösseres Umsatzvolumen erreicht haben, möglich sei, im Endpreis für den Konsumenten um mehr als 30 Rp. billiger anzubieten. In seinem Streben nach Sicherheit wird der Fabrikant somit danach trachten, die Käuferpräferenzen für sein Produkt zu verstärken und die Produktionskosten durch einen grösseren Umsatz zu senken (Aufrichtung der Nachfragekurve und deren Verschiebung nach rechts). Beiden Zielen dienen grundsätzlich alle Arten von direkter und indirekter Beeinflussung des Konsumenten durch die Mittel der Produktwerbung, der Vertrauenswerbung (public relations) und der Verkaufsförderung. Obwohl ungenau, bezeichnen wir diese Mittel der Nachfrageschaffung hier gesamthaft als «Werbung» und der durch sie bedingte Aufwand des Fabrikanten als «Werbekosten». Im weiteren bedingt die Erfassung eines grösseren Kreises von Verbrauchern speziell noch die Ausdehnung der Warenverteilung auf geographisch entlegene Absatzgebiete und damit die Kostenzunahme durch Erhöhung der mittleren Frachtkosten.

Oberflächlich mag es nun scheinen, dass die Verstärkung der Käuferpräferenz bei der bestehenden Kundschaft und die Neubegründung von Präferenzen bei einem erweiterten Verbraucherkreis ganz unabhängig erfolgen könne. Tatsächlich aber müssen beide Aktionen gleichzeitig betrieben werden, weil in der Praxis eine enge Wechselwirkung zwischen Werbung und Warenverteilung besteht, welche zur zunehmenden Wirtschaftlichkeit der Werbekosten beiträgt. Diese zunehmende Wirtschaftlichkeit der Werbekosten (*Werbekostendegression*) bedeutet, dass jede zusätzlich eingebrachte Umsatzeinheit mit einem kleineren Anteil an den gesamten Werbekosten belastet werden muss. In der Hauptsache ergibt sich die Werbekostendegression aus einer Art «Multiplikatorwirkung», welche den Werbeanstrengungen bei der Schaffung von Käuferpräferenzen zukommt. Ein praktischer Beweis für die Werbekostendegression bis zu einem sogenannten «Werbeoptimum» lässt sich sehr schwer führen, um so mehr als gerade die Multiplikatorwirkung sehr kompliziert ist und in der Praxis wegen der dauernden zeitlichen Überschneidung von Werbeaufwand und Werbeerfolg nur in der langfristigen Betrachtung zu erkennen ist. Immerhin können die folgenden Ausführungen zur Konkretisierung unserer Annahme beitragen. In Ziff. 342 wurde dargelegt, dass eine subjektive Wertdifferenz für die Markenware X vorerst (ohne Werbung) in dem Ausmass entsteht, in welchem der Konsument die objektiven Produktdifferenzierungen als Zusatznutzen anerkennt. Eine «sekundäre», wenn auch wahrscheinlich mit der Zeit weit wichtigere subjektive Wertdifferenz leitet sich für das Produkt X daraus ab, dass der Konsument in dessen Verwendung eine viel grössere Befriedigung findet, wenn ihm das Produkt durch frühere Verwendung, durch den Rat von Bekannten, durch den Besitz des Nachbarn, durch stetes Antreffen auf den Regalen der Detailgeschäfte und durch Werbebotschaften bekannt und vertraut geworden ist.

Man könnte es auch so formulieren, dass die nicht werbekostenbedingten Faktoren (Vertrautheit durch frühere Verwendung, Besitz des Nachbarn, Begegnung im Laden usw.) ein Renommé für den Artikel aufbauen, welches dem Bedürfnis nach Sicherheit und Selbstachtung des Konsumenten entspricht.

Jede zusätzliche, kostenbedingende Werbeäußerung, die den Konsumenten in seinen Wert- oder Prestigevorstellungen bestärkt, stellt somit eine multiplikatorische Verstärkung der genannten kostenlosen Faktoren dar. Es könnte weiter überlegt werden, dass die Werbekostendegression um so mehr Platz greifen kann, als es ein Anliegen des Fabrikanten ist, seinem Artikel mit der Zeit ein ganz bestimmtes «Gesicht» oder eine «Seele»¹ zu geben, die sich nicht nur aus der Werbung, sondern ganz allgemein aus der Einfühlung des Fabrikanten in die Käuferpsychologie, aus einer fein nuancierten Weise des Anbietens oder überhaupt aus der ganzen «Ausstrahlung der Unternehmenspersönlichkeit»² ergibt.

Zur Wechselwirkung von Werbung und Warenverteilung: Die geschilderten Faktoren subjektiver Wertvorstellung würden empfindlich gestört, wenn das Produkt X nicht mehr zu finden ist, sobald der Konsument anstelle seines gewohnten Detailgeschäftes ein anderes Geschäft der gleichen Branche aufsucht, oder wenn er feststellen müsste, dass seinen Freunden aus der nächsten Stadt der Artikel X gar nicht bekannt ist. Gleichermassen wäre der Leser der «Neuen Zürcher Zeitung», der sich für ein inseriertes Produkt interessiert, bald ernüchtert, wenn ihm sein Fachhändler sagen würde, das gewünschte Produkt sei leider zu wenig gefragt und deshalb momentan nicht am Lager... Für den Fabrikanten bedeuten solche Unzulänglichkeiten schlechte Ausnützung der Umsatzchancen, mangelhafte Realisierung des Werbeerfolges oder wie man es nennen will. Sie werden sich auch dann einstellen, wenn es dem Fabrikanten gelang, Werbeträger zu finden, deren Streuung seiner beschränkten Warenverteilung zu entsprechen schien. Hält der Fabrikant die Distribution jedoch bewusst breiter als das Wirkungsgebiet seiner Werbung, so werden ihn möglicherweise die Klagen des Handels über zu langsamen Warenumsatz und die eigenen Sorgen um das Frisch- und Intaktbleiben der Ware veranlassen, die Werbung auf weitere Gebiete auszudehnen. Dieser Prozess hat die Tendenz, sich solange fortzusetzen, bis sowohl Werbung wie Warenverteilung natürliche geographische Grenzen finden. Diese Grenzen – seien es solche der Sprache, der Nation oder des zusammenhängenden Wirtschaftsraumes – lassen Werbung und Warenverteilung zur grösstmöglichen räumlichen Übereinstimmung kommen, ergeben dadurch deren relativ stärkste Wechselwirkung und die besten Umsatzergebnisse. Sie bestimmen damit auch den Punkt maximaler Werbekostendegression. Ist im übrigen das Produkt im Verhältnis zum Wert nicht so schwer, dass die Zunahme der mittleren Frachtkosten die Werbekostendegression überkompensiert, so ist der Wunsch des Fabrikanten nach Erfassung eines grösseren Kreises von möglichen Kunden eindeutig quantifiziert.

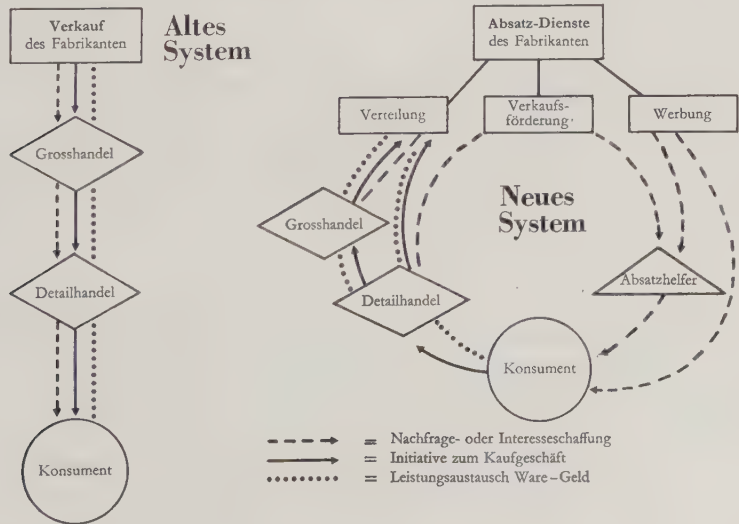
¹ E. Dichter, Strategie im Reich der Wünsche, S. 99 ff.

² J. C. Weilenmann, Über den Umgang mit Markenartikeln, Dok.-Nr. 90 der Gesellschaft für Marktforschung, S. 5.

344. Schaubild einer Absatztechnik

In der gezeichneten Entwicklung sind die ursprünglichen «Verkaufsanstrengungen beim Handel» (Ziff. 341), die der Fabrikant einer noch anonymen Gattungsware unternahm, einem ganz verschiedenen, komplexen System von Absatzhandlungen gewichen. Die traditionelle Warenvermarktung des Industrieunternehmens verstand sich so, dass der Fabrikant selbst oder sein Beauftragter an die ihm bekannten Grosshändler verkaufte, welche die Absatzverhältnisse für diese Warengattung kannten. Waren Preis und Qualität «richtig», so schuf der Grosshändler der Ware den Markt, indem er sie wiederum an die ihm bekannten Branchendetaillisten verkaufte und jene mit der Ware vertraut machte. Der Detaillist letztlich kannte die Bedürfnisse der Konsumenten und verkaufte ihnen die ihm richtig scheinende Ware. Der Kontakt unter einzelnen Verkäufern und Einkäufern umfasste alle Elemente des «Verkaufs» wie Vertrauenswerbung («Verkauf» der eigenen Persönlichkeit), der Produktwerbung («Verkauf» der objektiven oder behaupteten Warenvorzüge), Herbeiführung eines rechtsgültigen Abschlusses und Regelung der gegenseitigen Leistung (Austausch von Ware und Geld). Diese «volle Verkaufsfunktion» entfaltete sich schön vertikal durch die ganze Handelshierarchie und die Initiative zum Kaufgeschäft lag vorwiegend beim Verkäufer.

In der neuen Absatztechnik des Markenartikels werden die Absatzbeziehungen schliesslich ganz anders geordnet. Erstens wird die volle Verkaufsfunktion aufgegliedert in unabhängig wirkende Funktionen der «Nachfrage-schaffung» und der «Warenverteilung an Nachfragende». Zweitens wirken diese Teilfunktionen bildlich gesehen nicht parallel und vertikal durch die Handelshierarchie, sondern bilden einen Kreis von Aktionen. Drittens geht die Initiative zur einzelnen Kaufhandlung nicht mehr vorwiegend von der höheren, sondern ebenso sehr von der tieferen Wirtschaftsstufe aus. Extrem kann der Unterschied mit diesem Schaubild dargestellt werden:



Die Werbung des Markenartikelunternehmens richtet sich direkt an den Konsumenten oder an Absatzhelfer¹ oder an beide zugleich, jedoch immer mit dem Ziel, beim Konsumenten «Käuferpräferenzen» und damit die Basis aktiver Nachfrage zu schaffen.

Der Konsument verlangt das Produkt mehr oder weniger aktiv beim Detaillisten, der dadurch gezwungen wird, den Artikel ans Lager zu nehmen, indem er ihn seinerseits beim Grosshandel (eventuell bei der Fabrik) nachfragt. Der Grossist wird durch die Nachfrage des Detaillisten gleicherweise gezwungen, den Artikel zu führen und ihn beim Fabrikanten zu beziehen – womit der Kreis geschlossen ist.

So extrem sind die Verhältnisse jedoch selten. Soviel Durchschlagskraft gegenüber dem Handel wird dem Konsumenten nicht zugemutet, weil dies gegen die früher beschriebene Multiplikatorwirkung der Werbung verstossen würde. In der Praxis schaltet sich die «Verkaufsförderung» ein, welche den Kreislauf harmonisiert: Bevor die Werbung beim Konsumenten wirksam wird, macht sie den Handel auf die zu erwartende Nachfrage aufmerksam und sucht insbesondere zu erreichen, dass der Detaillist durch Lagerhaltung und Einladung zum «Impulskauf» das Seine an den guten Erfolg der Werbung beitrage (Verteilungsförderung). Auf der Seite der Nachfrageschaffung schaltet sich die Verkaufsförderung ebenfalls ein, indem sie beim Konsumenten selbst auftreten oder vor allem erreichen kann, dass die Markthelfer die Werbebotschaft des Unternehmens in der gewünschten Art an den Konsumenten weitergeben (Nachfrageförderung, «prospection»).

Die Absatztechnik kann gesamthaft auch mit der strategischen Formel der Zangenbewegung erklärt werden, wobei, wie Aebli² ausführt, der industrielle Verkaufsapparat dafür sorgen muss, dass die Kräfte der zupackenden Zangenarme (Werbung und Warenverteilung) einander entsprechen.

345. Das besondere Kostenbild des Markenartikels

Für unsere Untersuchung über die vPb ist die Feststellung eminent wichtig, dass das Markenartikelsystem für den Fabrikanten eine weitgehende Übernahme von Funktionen und Risiken darstellt, die früher dem Handel gehörten. Die Notwendigkeit, der Ware einen Markt zu schaffen, entfällt für den Handel weitgehend. Im gleichen Mass wie das produktbezogene Verkaufsgespräch entbehrlich wird, entfällt für den Grossisten und Detaillisten auch die Notwendigkeit der Warenkenntnis. Für die Qualität der angebotenen Ware übernimmt nicht mehr der Händler, sondern der Fabrikant die Garantie, der womöglich auch dafür sorgt, dass die Ware nicht durch unsachliche

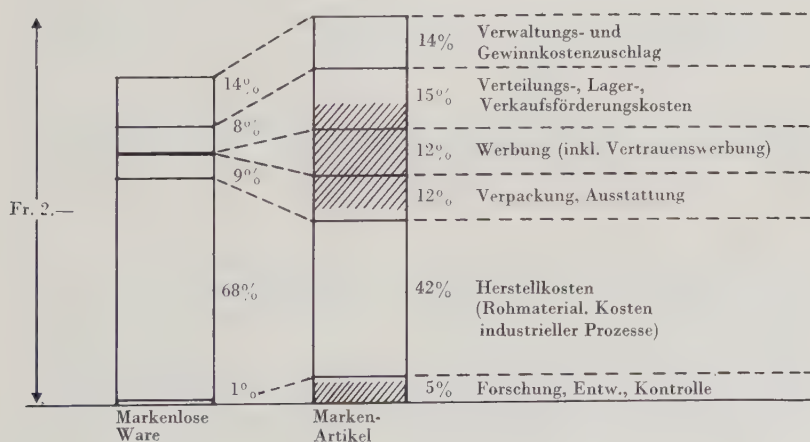
¹ Als «Absatzhelfer» werden hier aussenstehende Personen oder Institutionen verstanden, welche in der Lage sind, den Konsumenten zu beeinflussen oder dessen Kaufwünsche gar ausschliesslich bestimmen: Konsumentenorganisationen, Haushaltungsschulen, Fachorgane für Qualitätsprüfungen, Innenarchitekten, Gemeindeschwestern u. a. m. Ein klassisches Beispiel ist der von den Krankenkassen zugelassene pharmazeutische Markenartikel, dessen Produktwerbung sich überhaupt nicht an den Konsumenten richten darf und somit vollständig auf den Arzt als Absatzhelfer angewiesen ist.

² A. Aebli, Marketing und Werbung, Aufsatz in «Der Bund» vom 26. 4. 1961.

Behandlung und Lagerung des Händlers leidet. In logischer Verfolgung dieser Qualitätsgarantie und des Servicegedankens¹ gegenüber dem Konsumenten kommt der Markenartikelindustrie zunehmend dazu, auch den Kern des Händlerrisikos, das Lagerisiko, zu übernehmen. Ferner wird die verkaufswirksame Präsentation für das Einzelprodukt ganz vom Fabrikanten getragen und es bleibt dem Händler nur die ansprechende Anordnung und Ausstellung des Gesamtsortiments – soweit nicht der Fabrikant auch dort mitwirkt oder die für sein Produkt anfallenden Ausstellungskosten trägt. Marbach² drückt die ganze Funktions- und Risikoerschöpfung des Handels mit folgenden Worten aus: «Heute sind die Detailhändler vieler Branchen vom gleichen Prozess ergriffen, der den alten Apotheker in der Praxis degradierte: Sie sind Austauscher fertig verpackter Waren gegen vorgeschriebene Geldmengen geworden, wo sie früher noch Einkäufer waren, Warenpfleger und Vertrauensleute. Der Gevatter Krämer ist jetzt oft ein lebender Automat...»

Es ist nicht verwunderlich, wenn die Übernahme dieser Funktionen und Risiken durch den Fabrikanten auch im total veränderten Fabrikantenbild des Markenartikels X gegenüber einer technologisch ähnlichen Gattungsware zum Ausdruck kommt. Während die reinen Fabrikationskosten des Markenartikels durch die grosse Serie relativ klein geworden sind, hat sich ein verhältnismässig grosser Anteil jener Kosten am Fabrikpreis ergeben, die durch das «Markenartikelsystem» entstanden sind (auf Schema schraffiert): Kosten der Forschung und Entwicklung, zusätzliche Kosten der Verpackung, Kosten aller Arten von Werbung, zusätzliche Vertriebskosten durch weiträumige Verteilung und durch Verkaufsförderung. Diese zusätzlichen Fabrikkosten sollten – wenigstens soweit als es sich um zusätzliche Absatzkosten handelt – einer gewissen Reduzierung der Handelskosten gegenüberstehen.

Rein hypothetisches Beispiel:



¹ J. C. Weilenmann, a. a. O., S. 6.

² F. Marbach, Theorie des Mittelstandes, S. 285.

Geht man im Falle dieses Schemas davon aus, dass der Grosshandel die Gattungsware zu Fr. 1.70 und den Markenartikel zu Fr. 2.— ankauft, so könnte z. B. angenommen werden, dass der markenlos angelieferte Artikel im Handel Fr. —.30 mehr Kosten verursacht. Solche Mehrkosten ergäben sich z. B. durch Ausstattung mit einer Handelsmarke, durch langsameren Lagerumschlag, durch Lagerverluste, durch Handelswerbung, und besonders durch vermehrte Verkaufskosten (grösserer Zeitaufwand und eventuell Umsatzbeteiligung des Verkaufspersonals) im Gross- und Detailhandel. Für die Bildung des Detailverkaufspreises könnten somit folgende Spannen angenommen werden:

	Handelsmarke		Markenartikel	
	Fr.	% vom Endpreis	Fr.	% vom Endpreis
Fabrikpreis	1.70	65%	2.—	77%
Kosten im Grosshandel .	— .23	9%	— .15	6%
Kosten im Detailhandel .	— .67	26%	— .45	17%
Konsumentenpreis (netto)	2.60	100%	2.60	100%

Bei gleichem Endpreis wäre zu vermuten, dass die Konsumenten den Markenartikel — der gewisse Vorteile objektiver oder/und subjektiver Art bietet, stark bevorzugen. Der Handel müsste somit die Kosten, das heisst die speziellen Verkaufsanstrengungen zugunsten der Handelsmarke soweit reduzieren, dass eine Endpreisdifferenz entsteht, die den Vorstellungen der Käufer besser entspricht.

346. Zusammenfassung der Merkmale des Markenartikelsystems

Suchen wir die skizzierte «Entwicklung des Markenartikel» zusammenzufassen, so ergeben sich folgende wichtige Merkmale des Markenartikelsystems:

1. Die Idee des Markenartikelsystems liegt in der Begründung und Erhaltung eines Sondermarktes durch Schaffung von Käuferpräferenzen für eine bestimmte Ware innerhalb der Gattungsnachfrage.
2. Die Elemente des Systems sind
 - a) die unterscheidungskräftige Markierung des Produktes,
 - b) die Auszeichnung eines möglichst individuellen äusseren «Produktgesichtes»,
 - c) die Garantierung eines bestimmten objektiven Qualitätsstandards, der den Käuferwünschen und der Zweckbestimmung der Warengattung entspricht,
 - d) die systematische Beeinflussung der Konsumentenvorstellungen durch Mittel direkter oder indirekter Werbung.

3. Praktische Konsequenzen des Systems

- a) Die Notwendigkeit, die Verkehrsgeltung des Produktes durch «Vertrauen aus der Gewohnheit» zu verstärken, führt in allen obigen Elementen zu einer «dynamischen Konstanz» durch:
- dauernde Beibehaltung der Marke oder des Markenkerns,
 - fein abgestimmte Anpassung des Produktgesichtes an langfristige Veränderungen des ästhetischen Empfindens,
 - Beibehaltung des objektiven Qualitätsstandards durch harmonische Berücksichtigung des technischen Fortschritts und der sich ändernden Konsumgewohnheiten,
 - Beobachtung einer langfristigen «Qualität» bei der Wahl der Mittel zur Konsumentenbeeinflussung.
- b) Die notwendige Werbekostendegression drängt zu
- ausgeglichener Bearbeitung eines grösseren, meist durch objektive Grenzen gekennzeichneten Absatzraumes,
 - einer Warenverteilung durch möglichst alle bestehenden Letztverkaufsstellen, die den Vorstellungen der Konsumenten entsprechen und der verkaufsmässigen Realisierung der geschaffenen Nachfrage entgegenkommen.
- c) Der grosse Anteil der vom Fabrikanten getragenen Kosten an den Gesamtkosten der konsumbereiten Ware sowie der für den Konsumenten erleichterte Preisvergleich zwischen verschiedenen Kauforten tendieren dahin, in allen ähnlichkeitigen Letztverkaufsstellen einen relativ einheitlichen Endpreis zu ergeben.

35. Schlüsse für das Verhältnis des Markenartikels zur vertikalen Preisbindung

Die etwas langatmigen Ausführungen über den Markenartikel und das Markenartikelsystem wurden gemacht, um das tatsächliche Verhältnis des Markenartikels zur vPb aufzudecken. Untersucht man die obigen «Merkmale des Markenartikelsystems» nach ihrer Affinität zu Praktiken der vPb, so lassen sich unschwer Beziehungen zu allen drei Arten gebundener Preise (Höchstpreis, Minimalpreis, Festpreis) finden:

35.1. Die Beziehungen zum Höchstpreis

Damit die Konsumentenpreise der Markenartikel nicht überhöht und die Umsatzchancen des Markenartikelfabrikanten verringert werden, sollte der Handel dem Umstand Rechnung tragen, dass im Fabrikpreis des Markenartikels die Kosten des «Verkaufes» an das Publikum schon weitgehend enthalten sind. Praktisch heisst dies, dass der Handel durch geringe Kosten der Warenverteilung die erhöhten Kosten der industriellen Absatztätigkeit kompensieren müsste! Die dem Markenartikel am besten entsprechende Handelsform wäre somit das Diskonthaus oder ähnliche Arten der Warenvermittlung, die mit niederen Stückspannen auskommen. Bestehen solche Handelsformen in der Branche des konkreten Artikels X nicht oder in ungenügendem Mass,

so läge es nahe, dass andere, konventionelle Handelsformen mit dem Vertrieb betraut werden, jedoch durch Auferlegung eines Höchstpreises davon abgehalten werden, den ihnen normal scheinenden Handelsaufschlag zu nehmen. In der Tat hat die industrielle Absatztätigkeit das Markenartikelsystem hervorgebracht, ohne dass parallel solche Handelsformen entstanden wären, die sich speziell auf den Markenartikel einstellten. Die konventionellen Handelsformen arbeiteten jedoch vorwiegend mit rechnerischen Grundsätzen, die für den Markenartikel sehr wohl den Nachteil eines zu hohen Publikumspreises ergeben können. Diese rechnerischen Grundsätze des *Prozentaufschlages* und des *Lastenausgleichs* seien durch folgende Beispiele verdeutlicht:

Der Prozentaufschlag: Der Markenstrumpf A und der Markenstrumpf B finden beim Publikum gleich grossen Absatz. A ist jedoch aus hochwertigerem Material und mit den modernsten Wirkmethoden hergestellt und hat einen Fabrikpreis von Fr. 6.50, während B nur einen solchen von Fr. 5.— hat. Gross- und Detailhandel zusammen nehmen auf beiden Strümpfen den gleichen Aufschlag von 54% (= 35% vom Detailpreis), womit der Strumpf A zu einem Publikumspreis von Fr. 10.—, der Strumpf B zu einem solchen von Fr. 7.70 verkauft wird. Für genau gleiche Handelsleistung wird also im einen Fall Fr. 3.50, im andern Fall nur Fr. 2.20 verlangt. Wieso? Es kann doch sicher nicht die Absicht des Handels sein, das Streben nach hochwertiger Qualität zu bestrafen! Der Fabrikant A wird aber durch diese Prozentkalkulation in einen Nachteil versetzt, indem viele Konsumentinnen für die gebotene objektive Qualitätsdifferenz die Fr. 2.— auslegen würden (welche der Differenz im Einstandspreis entspricht), jedoch bei einer Preisdifferenz von Fr. 3.30 bereits auf die billigere Qualität zurückgreifen.

Der Lastenausgleich (allgemeine Ausgleichskalkulation) bedeutet, dass man alle Kosten, die im Handelsbetrieb anfallen, zusammenrechnet, ins Verhältnis zum erzielten Umsatz des Gesamtassortimentes setzt und die Handelsaufschläge der einzelnen Artikel nach diesem Verhältnis bewertet. Ein Detaillist hat z. B. jährliche Geschäftskosten inkl. Gewinn und Rückvergütung an die Kunden von Fr. 20 000.— sowie einen Verkaufsumsatz von Fr. 100 000.—. Er stellt also fest, dass alle Artikel, die eine Detailspanne von über 20% zulassen, gut «rentieren», während die anderen Artikel «weniger interessant» sind. Bei Waren, die er selbst kalkulieren kann, wird er somit einen Aufschlag von mindestens 25% des Einstandswertes vornehmen, um auf 20% Detailspanne zu kommen. Wohl kennt der Händler den Einfluss von Einzelverkaufskosten, Umschlagsgeschwindigkeit, Lagergrösse, doch leiten ihn diese Zusammenhänge in der Praxis viel weniger als der übermächtige Eindruck der Prozentzahl – die für ihn bis 19 rot und ab 20 schwarz ist... Das Unrecht, das der Handel aber auf diese Weise einem Markenartikel tun kann, sei an folgendem Fall verdeutlicht:

Die Grosshandelspreise eines bekannten Markenahrungsmittels A und des weniger bekannten gleichartigen Nahrungsmittels B betragen gleicherweise Fr. 2.35. Der Detaillist verkauft beide zu je Fr. 2.95 inkl. 5% Marken, was einen Bruttoertrag von Fr. —.60 oder eine Spanne von 20,3% ergibt. Von beiden Produkten stehen je 4 Stück im Ladenregal, wo sie je 1/400 der Verkaufsflächenkosten von Fr. 4800.— auf sich ziehen. Weitere je 10 Stück von

A und 7 Stück von B sind durchschnittlich im Lagerraum. Von A werden jährlich 600, von B nur 80 Stück verkauft, womit die Kostenrechnung etwa so dargestellt werden könnte:

	Artikel A	Artikel B
Bruttoertrag (Verkäufe x -.60)	360.—	48.—
Zinskosten der Vorräte	1.31	1.03
Anteil Lagerraumkosten	2.—	1.40
Anteil Verkaufsflächenkosten.....	12.—	12.—
Verkaufshandlungskosten à -.15	90.—	12.—
Rückvergütung an Kunden à -.15	90.—	12.—
./. Total der verrechenbaren Kosten .	195.31	38.43
= Saldo zur Deckung weiterer Kosten-		
arten.....	164.69	9.57
= pro Verkaufseinheit	-.27	-.12
(als Spanne ausgedrückt)	(9%)	(4%)

Es ergibt sich somit, dass die Artikel A und B nicht gleich gut «rentieren», denn A steuert 5% mehr als B an die Deckung weiterer Kostenarten (z. B. Gewinn) bei. Würde man dem Detaillisten jedoch vorschlagen, den Artikel A mit 19% Spanne zu verkaufen und den Artikel B mit 24%, so käme diese Botschaft wahrscheinlich schlecht an... Das Spannendenken in Prozenten kann somit in der Praxis zu einem «kumulierten» Nachteil des Markenartikels führen, falls dieser erstens wegen starker Qualitätsdifferenzierung einen relativ hohen Fabrikpreis hat und zweitens sich im Handel bedeutend schneller umsetzt als Konkurrenzprodukte. Meist nimmt jedoch der Markenartikelfabrikant solche Fehler kaum wahr oder er findet sich damit ab, seinen Artikel kostenmässig zweimal zu verkaufen, solange der Markt den Endpreis verträgt. Würde aber die Endpreissituation kritisch, so könnte mit der Auf-erlegung eines *Höchstpreises* dafür gesorgt werden, dass die Handelsaufschläge jenes Mass nicht übersteigen, welches durch die Vermittlungskosten des Markenartikels gerechtfertigt ist. Die allgemein gültige Festlegung des Höchstpreises würde allerdings vom Fabrikanten eine genaue Kenntnis der in den Handelsbetrieben für sein Produkt entstehenden Kosten und eine dauernde Anpassung der Spanne an die Umschlagshäufigkeit verlangen. Bedenkt man aber, dass sich die Markenartikelqualität in der Regel erst im Verlauf der Zeit bildet, während welcher die Ware schon im Handel ist¹ und sich die Umschlagsgeschwindigkeit deshalb bis zur stärksten Umsatzentfaltung dauernd erhöht, so müsste es dem Fabrikanten in der Praxis schwer fallen, den Detaillisten durch nachträgliches Auferlegen eines Höchstpreises für seine Bemühungen bei der Einführung des Artikels zu bestrafen.

Eine weitere Beziehung zum Höchstpreis wird ferner aus der Markenartikelwerbung abgeleitet, und zwar weniger aus der Suggestions- als aus der Informationsreklame. Da die informatorische Werbung des Fabrikanten unab-

¹ Ausnahmen sind «Familien»-Marken, die in Anlehnung an bereits bestehende Produkte oder durch «Blitz-Einführung» in alle Verkaufsstellen sehr schnell Markenartikelqualität erlangen (z. B. eine neue Maggi-Suppe).

hängig von der Verkaufspolitik des einzelnen Detailhändlers entfaltet wird, kann der Fabrikant in Inseraten, Prospekten u. a. m. keinen tieferen Preis nennen als jenen, den der Handel für die Ware tatsächlich verlangt. Die Werbung könnte sonst als Täuschung des Verbrauchers ausgelegt werden. Umgekehrt bedeutet die Nennung eines Preises in der Werbung für den Händler bereits eine milde Form der Höchstpreisbindung¹, da er durch das Fordern eines höheren Kaufpreises beim Publikum bald als «teuer», «nicht leistungsfähig» usw. in Verruf käme – es sei denn, dass der Verbraucher die offensichtliche Mehrleistung des Händlers als Grund für die erhöhten Preise anerkennt². Immerhin bleiben dem Fabrikanten noch gute Möglichkeiten, der Wahrheit und Lauterkeit der Werbung Genüge zu tun: Er kann bei absolut freien Preisen den Ausdruck «Richtpreis»³ verwenden. Im übrigen wird die Notwendigkeit, in der Werbung Preise zu nennen, wahrscheinlich bei sehr vielen Produktengruppen überschätzt. Es kann nicht abgestritten werden, dass bei vielen hochpreisigen Markenartikeln (Autos, Radios, Kühlschränke usw.) der Verbraucher durch die Informationsreklame erst dann veranlasst wird, den Händler aufzusuchen, wenn der Preis ungefähr seinen Vorstellungen oder seinem Budget entspricht («Preisklasse»). Bei kleinpreisigen Gütern – besonders bei jenen des täglichen und periodischen Bedarfs –, die der Konsument beim nächsten Gang zum Lebensmittel-, Kurzwaren- oder Droghändler antrifft, ist die Preisnennung in der Werbung kaum von grosser Wichtigkeit. Es wird niemand bestreiten, dass die Werbung für Coca-Cola ihr Ziel erreicht hat, obwohl Coca-Cola sich konsequent von der Nennung eines Wiederverkaufspreises wie von jeder Art der vPb distanziert hat⁴.

352. Die Beziehungen zum Mindestpreis

Durch die Beanspruchung aller geeigneten Letztverkaufsstellen: Mindestpreistendenzen können sich für den Markenartikel vorerst aus der Notwendigkeit ergeben, die Warenverteilung in möglichst allen Letztverkaufsstellen aufrecht zu erhalten, die den Vorstellungen der Konsumenten entsprechen⁵. Solange die Detaillisten, welche einen bestimmten Markenartikel führen, örtlich soweit auseinander liegen, dass der Konsument wegen eines Preisvorteils nicht das preisgünstigere Geschäft aufsucht, ist der Anreiz zur Preiskonkurrenz unter Detaillisten gering. Sind sie jedoch nahe beieinander, so kann sich unter aggressiven Detaillisten ein lebhafter Preiswettbewerb entwickeln, der sich um so eher des Markenartikels bedient, als dessen Preisungleichheit in verschiedenen konkurrierenden Detailgeschäften sehr augenfällig ist. Wird der Preiswettbewerb so intensiv, dass einzelne Detaillisten

¹ Vgl. Ziff. 224.

² Diese Situation ist besonders beim Gastgewerbe offensichtlich, wo sich niemand daran stösst, für Markenwaren (Getränke) mehr zu bezahlen als im Lebensmittelgeschäft.

³ Im angloamerikanischen Sprachgebiet werden häufig die Ausdrücke «suggested list price», «manufacturer's suggested retail price» gebraucht.

⁵ R. Nieschlag, Binnenhandel und Binnenhandelspolitik, S. 119.

⁴ Vgl. Ziff. 346, 3b.

nicht mehr «auf die Rechnung kommen», so haben sie vorerst die Möglichkeit, den betreffenden Markenartikel nicht mehr zu führen, was aber zu einem relativ hohen Umsatzschwund durch Abwanderung jener Konsumenten führt, die den Markenartikel im gleichen Einkaufsgang mit anderen Waren erwerben möchten. In zweiter Linie kann versucht werden, dem Konsumenten ein ähnliches Produkt als Ersatz für den Markenartikel zu verkaufen, welches nicht im gleichen Mass oder überhaupt nicht von der Preiskonkurrenz erfasst wird (Eigenmarke). Sowohl das Nichtführen wie der Ersatz durch andere Marken oder markenlose Ware verstösst gegen die Interessen des Fabrikanten, der somit geneigt wäre, dem Detaillisten eine minimale oder «auskömmliche» Spanne zu sichern, welche das Führen des Markenartikels ermöglichen würde. In der Praxis beschränkt sich jedoch die Preiskonkurrenz unter aggressiven Detaillisten nicht nur auf *einen*, sondern erfasst mehr oder weniger alle Markenartikel. Je grösser der Markenartikelanteil am Gesamtortiment der Detaillisten ist, desto weniger kann sich dieser durch Anbieten von Ersatz oder einfaches Nicht-Führen der Markenartikel den Wirkungen des Wettbewerbs entziehen. Die Markenartikelfabrikanten haben somit neben der Zusicherung von Minimalspannen eine weitere Verhaltensmöglichkeit: Sie können abwarten, dass die unter ungünstigen Kostenverhältnissen arbeitenden Detaillisten sukzessive aus dem Geschäft gedrängt werden. Gleichermassen dürfen die kostengünstiger arbeitenden Detailbetriebe erwarten, dass die «Lichtung der Reihen» ihrer Konkurrenten zur Vergrösserung der Distanz zwischen allen Detailgeschäften und damit zur Abschwächung jener Wirkungen führt, welche die Preisunterbietung bei den Konsumenten hervorruft. Mit anderen Worten: das freie Spiel des Wettbewerbs würde dafür sorgen, dass ein relativ weitmaschiges Netz von Detailverkaufsstellen übrig bliebe. Den Markenartikelfabrikanten würden daraus keine Nachteile erwachsen: Einerseits sind alle Detaillisten in der Lage, durch die eingetretene Normalisierung des Wettbewerbs die Markenartikel zu führen; andererseits wird die Umschlaghäufigkeit aller Artikel bei den meisten Detaillisten erhöht, was sich für das Frischbleiben der Ware nur positiv auswirken kann.

Auch diese Entwicklung wird jedoch in der Praxis durch andere Überlegungen gehemmt: Der Markenartikelfabrikant wird sich erstens überlegen, welche Detaillisten in diesem Auskämmungsprozess bei freiem Wettbewerb voraussichtlich unterliegen würden und welche Folgen sich für ihn aus einer möglichen Konzentration der Einkaufsmacht auf wenige Detailbetriebe ergeben würden. Zweitens wird er in solchen Überlegungen auch seine Gefühle gegenüber langjährigen Geschäftsfreunden, allgemein-wirtschaftspolitische Gedanken und die natürliche Abneigung gegen den Wechsel der Verhältnisse berücksichtigen.

Drittens kann der Fabrikant aus dem unbestimmten Gefühl heraus handeln, eine grössere Zahl von Detaillisten vermöchten grundsätzlich auch einen grösseren Totalumsatz seines Markenartikels zu realisieren¹. Viertens könnte sich der Fabrikant selbst in einer günstigen Konkurrenzlage befinden (starke

¹ Dieses «Gefühl» steht in Beziehung zu umsatzfördernden Wirkungen des Impulskaufes, den wir beim Festpreis behandeln.

Käuferpräferenzen für sein Produkt, gut funktionierendes Branchenkartell) und damit zur Überzeugung gelangen, dass seine Partner im Handel gleiches Anrecht auf ein «anständiges Auskommen» und Schutz vor extremer Konkurrenz hätten. Solche und ähnliche Faktoren tendieren dahin, dem Handel durch Bindung an Minimalpreise den gewünschten Preisschutz zu gewähren, bevor die Wirkung des Wettbewerbs ein neues Gleichgewicht im Handel und damit eine selbsttätige Regulierung des Wettbewerbs erzeugt.

Aus dem *Servicegedanken* ergibt sich eine weitere Beziehung zum Mindestpreis. Grundsätzlich ist der Markenartikel in dem Sinne vorverkauft, dass der Konsument über seine Zweckeignung, seine Güte und seine Funktionsweise Bescheid weiss. Der Fabrikant seinerseits lässt es sich angelegen sein, die «Problematik» des Artikels so gut wie möglich zu verringern und dafür zu sorgen, dass der Artikel dem Verbraucher ein Höchstmass an persönlicher, subjektiver Befriedigung verschafft. Besonders bei technisch komplizierten Gütern aber ist es oft nicht möglich, durch aufklärende Werbung und Gebrauchsanweisungen diese maximale Befriedigung sicherzustellen: Die Güter brauchen sogenannten «Service». Dabei ist zu unterscheiden zwischen Serviceleistungen vor dem Kauf und nach dem Kauf, deren eigentliche Kosten oder deren Vermittlungskosten (Annahme von Gütern für die Reparatur in der Fabrik) vom Handel getragen werden müssen. Solche Kosten wären also von der Handelsspanne zu decken. Wird aber die Handelsspanne durch den Wettbewerb soweit gekürzt, dass der Händler die *Kosten des Service vor dem Verkauf* nicht mehr aufbringen kann, so können sich nachteilige Wirkungen für den Konsumenten wie für den Fabrikanten ergeben. Die Situation wird von Yamey¹ so dargestellt: Viele Verbraucher lassen sich vom Detaillisten mit fachlich geschultem und erfahrenem Verkaufspersonal beraten und ziehen daraus Nutzen, aus einem vielfältigen Sortiment das für sie passende auswählen zu können. Beratendes geschultes Personal und ein vielfältiges Sortiment verursachen aber Kosten. Diese Kosten können von einem zweiten Detaillisten weitgehend vermieden werden, welcher die Markenartikel sich selbst verkaufen lässt und die Auswahl auf ein Minimum von «bestsellern» beschränkt. Ideal wäre es, wenn die beiden Typen von Geschäften Seite an Seite gedeihen könnten, wobei die Umsatzanteile eines jeden vom Geschmack und den Kaufgewohnheiten der Verbraucher bestimmt würden. Es ist aber möglich, dass dieses Zusammenleben gestört ist, solange beide Typen für gleiche Waren verschiedene Preise verlangen. Es lässt sich sehr wohl denken, dass einzelne Kunden sich den ausgezeichneten Service (Beratung) und die Auswahl des ersten Geschäftstyps gefallen lassen und sich entscheiden, welche Waren sie kaufen wollen. Sie gehen dann zum zweiten Geschäft, kaufen diese Waren oder lassen sie kommen, falls sie nicht am Lager sind. So können sie zu tieferen Preisen kaufen, nachdem sie die teuren Serviceleistungen (ohne sie zu bezahlen) in Anspruch genommen haben. Daraus folgt, dass Detaillisten der erstgenannten Art aus dem Geschäft gedrängt würden, *wenn viele Verbraucher so handeln und nicht die Fabrikanten die Dienste solcher Detaillisten mit Vorzugskonditionen honorieren würden*. Es ergäbe sich dann, dass diese Serviceleistungen, die der Verbraucher nötigenfalls zu bezahlen

¹ B. S. Yamey, *Resale Price Maintenance and Shopper's Choice*, S. 20.

bereit wäre, überhaupt nicht mehr in genügendem Mass erbracht würden. Somit wären einerseits die Interessen des Konsumenten verletzt – wie andererseits jene des Fabrikanten, der einen Umsatzverlust der servicegebundenen Markenartikel in Kauf nehmen müsste. Tatsächlich kann das beschriebene Konsumentenverhalten in der Praxis beobachtet werden – besonders in der Übergangssituation der zusammenbrechenden Preisbindung, die auch die Erscheinung des loss-leader fördert. Wie die amerikanischen Erfahrungen gezeigt haben, werden die Fachgeschäfte servicegebundener Markenartikel (Photo-, Radio-, Fernseh- und Elektrofachgeschäfte, Papeterien usw.) durch das unloyale Verhalten der Konsumenten zu Beginn des Zusammenbruchs der vPb stark benachteiligt¹, doch ergibt sich später bei geringeren Preisdifferenzen ein Gleichgewicht zwischen serviceleistenden und serviceverzichtenden Detaillisten in dem Mass, als der Verbraucher wirklich auf Service vor dem Kauf Wert legt und die gehandelten Markenartikel den Service tatsächlich verlangen. Wie Yamey² feststellt, wurden überzeugende Beweise, dass Konsumenten oder Fabrikanten langfristig zu Schaden gekommen wären, im Serviceargument zugunsten der vPb bisher nicht erbracht.

Den Service nach dem Kauf haben wir in der obigen Beurteilung nicht berührt, weil die Erfahrung zur Genüge gezeigt hat, dass er beim Markenartikel von der Preisbindung praktisch unabhängig ist. Der Fabrikant bietet durch die Marke genügend Garantie, dass notwendige Reparaturen oder Unterhaltsleistungen von ihm selbst erbracht werden können, falls der Handel oder das Handwerk dazu nicht qualifiziert oder nicht willens sein sollte. Der Service nach dem Kauf ist aber ein Trumpf in der Hand des Fachgeschäftes, besonders dann, wenn der mit dem Diskonthaus noch Unvertraute glaubt, die den Markenartikel begleitenden Garantien beim Kauf ausserhalb des Fachgeschäftes zu verlieren.

353. Die Beziehungen zum Festpreis

Aus den Verbraucherwünschen: Eine Beziehung zum Festpreis kann zunächst aus der «Auszeichnung eines möglichst individuellen äusseren Produktgesichtes» vom Markenartikelsystem hergeleitet werden. Es wird dabei unterstellt, dass der Detailverkaufspreis sowohl äusserlich (auf der Packung aufgedruckt) wie «innerlich» (durch die Austauschrelation Preis–Warenmenge) wesentlich zum Bild beiträgt, das sich der Konsument vom Markenartikel macht. Die Auseinandersetzung mit der vPb hat deshalb im Laufe der Jahre ungezählte Male die Argumente gebracht, die Ansprüche des Konsumenten an den Markenartikel könnten nur unter dem Festpreis voll befriedigt werden; die Einkaufsbequemlichkeit der Hausfrau verlange den Festpreis, die feste Preis-Mengen-Relation beeinflusse die Wertvorstellung des Konsumenten in positiver Weise zugunsten des Markenartikels, u. a. m. Diese Argumente basieren auf der grundsätzlichen Naivität oder auch auf weitgehend irrationalen Kaufmotiven des Konsumenten und werden in der Regel durch

¹ E. R. Corey, Fair Trade Pricing: A Reappraisal, Harvard Business Review, 5/1952, S. 54.

² B. S. Yamey, Resale Price Maintenance and Shopper's Choice, S. 21.

das Beweismittel der Verbraucherbefragung erhärtet: Man befragt Verbraucher eines Gebietes, die den Markenartikel kaum je anders als preisgebunden kannten und stellt dabei fest, dass die Verbraucher mit der Vorstellung «Markenartikel» die Eigenschaft «feste Preise» verbinden¹. Aus dieser und ähnlichen Feststellungen wird von Befürwortern der vPb gerne der Schluss gezogen, dass der Verbraucher die gebundenen Konsumentenpreise wünsche, dass bei uneinheitlichen Preisen die Markentreue ins Wanken käme und die Produkte für einen Teil der Verbraucher den festgefügtten Charakter eines Markenartikels verlören. Trotz der offenbaren Fragwürdigkeit solch sprunghafter Folgerungen ist es angebracht, die im ganzen Preisbindungsproblem wichtigste Frage des Konsumentenstandpunktes hier näher zu beleuchten. Dazu dienen folgende Feststellungen:

- a) Der Verbraucher – insbesondere die Hausfrau – schätzt stabile Preise aus der Erfahrung, dass in den letzten Jahrzehnten jede Veränderung der Konsumentenpreise grundsätzlich eine Veränderung *nach oben* bedeutete. Die begründete Furcht vor weiteren Preissteigerungen und der mangelnde Glaube an mögliche Preissenkungen lassen den Verbraucher daher den stabilen Preis als günstigste Verteidigung seiner Interessen erscheinen.
- b) Der Markenartikelpreis ist unter der Preisbindung wohl zu einer bestimmten Zeit an allen Orten des Absatzgebietes stabil, wenn man von der Ausnahme frachtintensiver Güter mit Zonenpreisen (wie Automobile, Benzin usw.) absieht. In der Zeit ist er jedoch unstabil und passt sich langfristigen Veränderungen der Produktionskosten an. Die Anpassung des Markenartikelpreises an das allgemeine Preisniveau geht jedoch langsamer vor sich als bei Handelswaren, weil erstens die Industrie kurzfristige Preisschwankungen der Rohstoffe durch Lagerhaltung und den hohen Anteil anderer Faktorenkosten ausgleicht; und weil zweitens die relativ sinkenden Produktionskosten bei steigendem Umsatz die absolute Preissteigerung einzelner Produktionsfaktoren kompensieren können. Die so realisierte Stabilität – oder indexmässige Senkung – der Markenartikelpreise ist jedoch nicht von der Festpreisbindung abhängig. Im allgemeinen darf ferner gesagt werden, dass die Markenartikel ebenso starken Preisänderungen unterworfen sind, wie andere industriell hergestellte und vergleichbare Güter². Etwas anderes wäre nur zu behaupten, wenn speziell der Markenartikelfabrikant in seine Kalkulation ein starkes Element der «Sicherung gegen zukünftige Kostenerhöhungen» einbauen würde. –

¹ B. Röper, Die vertikale Preisbindung bei Markenartikeln, S. 48, zitiert eine Untersuchung «Der Markenartikel im Urteil der Verbraucher» – 2 Bände Maschinenschrift, Berlin 1939.

O. Angehrn, a. a. O., S. 48, 53, 69, zitiert eine Untersuchung mit gleichem Titel, durchgeführt vom Institut für Demoskopie, veröffentlicht 1959, Allensbach am Bodensee.

B. S. Yamey in «Resale Price Maintenance and Shopper's Choice», S. 32, kommentiert eine ähnliche Befragung, die in England durch den Untersuchungsausschuss über die vPb 1949 bei Delegierten von Frauenorganisationen durchgeführt wurde.

² Vgl. «Der Markenartikel» 10/1954, Preisbewegungen in der Markenartikelindustrie von 1951 bis 1954, S. 571 ff. (zitiert bei K. Mellerowicz, a. a. O., S. 80).

Wenn aus den Befragungen hervorgehen sollte, dass der Markenartikel auch in der Zeit als preisstabil angesehen wird, so wäre daraus höchstens der Schluss zu ziehen, dass der Verbraucher den übrigen Aspekten des Markenartikels bedeutend grössere Aufmerksamkeit schenkt als seinem Preis.

- c) Aus der Beschreibung des Markenartikelsystems wurde gefolgert, dass der grosse Anteil der Fabrikkosten an den Gesamtkosten der konsumbereiten Ware dahin tendiere, in ähnlichartigen Letztverkaufsstellen einen relativ einheitlichen Endpreis zu ergeben. Die Auffassung, dass die Markenartikelpreise bei freier Preisbildung in einem weiten Rahmen wild fluktuieren und damit die Qualitätsvorstellungen des Verbrauchers ungünstig beeinflussen würden, ist deshalb abzulehnen. (Preiskämpfe, die den Zusammenbruch von Preisbindungssystemen kennzeichnen können, dürfen in diesem Zusammenhang nicht berücksichtigt werden.)
- d) Bei der Behauptung, dass die möglichen Schwankungen freier Preise den Konsumenten an Qualitätsschwankungen des Produktes denken liessen, wird die Fähigkeit des Verbrauchers, Vorgänge der Preisgestaltung im Handel zu erkennen, oft sehr unterschätzt. Praktisch jeder Verbraucher weiss, dass «der Händler am Produkt etwas verdient», und der durchschnittliche Kunde ist sehr wohl in der Lage, unterschiedliche Preise für einen ihm vertrauten Markenartikel als «unterschiedlichen Verdienst» des Händlers zu erkennen. Selbstverständlich beruht auch diese Erkenntnisfähigkeit auf Empirie: Der an vorwiegend gebundene Konsumpreise gewohnte Verbraucher wird zuerst argwöhnisch, wenn man ihm Festpreisartikel plötzlich zu einem reduzierten Preis anbietet. Erst die längere Gewöhnung an Verhältnisse des freien Wettbewerbs löst seine Hemmungen gegenüber geschnittenen Preisen und macht ihn bei seinen Einkäufen – je nach der grundsätzlichen Einstellung – mehr oder weniger preisbewusst.
- e) Es ist sicher richtig, dass es für den Verbraucher eine Annehmlichkeit bedeutet, zum voraus zu wissen, dass die benötigten Markenartikel in jedem Laden gleichviel kosten und dass auf Grund der bekannten Preise zum voraus ein Einkaufsbudget zusammengestellt werden kann. Es wäre aber vollkommen falsch, daraus zu folgern, der Verbraucher wäre enttäuscht, wenn das eingesetzte Budget infolge wettbewerblicher Preisnachlässe des Detaillisten nicht voll ausgenützt würde. Die besagten Einkaufsannehmlichkeiten könnten dem Verbraucher deshalb auch mit Höchstpreisen geboten werden.
- f) Letztlich ist die Behauptung zu untersuchen, dass eine Preisreduktion des Markenartikels in der Vorstellung des Konsumenten einer Herabsetzung der «Produktpersönlichkeit» gleichkomme. Vorerst muss zugegeben werden, dass viele Verbraucher bei gewissen Käufen nicht wirtschaftlich-rational handeln, sondern einen Drang nach sozialer Geltung (vor sich selbst oder anderen Verbrauchern) zum Zuge kommen lassen. Der Gedanke, dass dabei hauptsächlich die Höhe des Preises die Befriedigung ausdrückt, die sich der Verbraucher beim Ankauf des Produktes verschafft, wird in der Handelssprache mit dem Satz ausgedrückt «Der Artikel kann gar nicht teuer genug sein». Wir müssen jedoch annehmen, dass

diese Art der Preisbildung sich nur auf eine sehr beschränkte Zahl von Bedarfsgütern bezieht. Jedenfalls darf nicht der Markenartikel schlechthin als Anwendungsgebiet solcher Käuferpsychologie und Preispolitik bezeichnet werden. Den Gegenbeweis liefert die eigentliche Ursache gebundener Preise, nämlich die Preiskonkurrenz im Handel von selbst: Der Detaillist, der die Verbraucher anlocken will, erhöht die Preise der Markenartikel nicht, sondern senkt sie¹ – und scheint, am Erfolg beurteilt, seine Kunden besser zu kennen als die Exponenten der besprochenen Behauptung.

Beziehungen zum Festpreis aus dem «Impulskauf»: Bei den Konsequenzen des Markenartikelsystems wurde ferner dargelegt, dass die Warenverteilung in den Letztverkaufsstellen . . . der verkaufsmässigen Realisierung der geschaffenen Nachfrage entgegenkommen müsse. Dieses «Entgegenkommen» bildet einen feinen Unterschied zur blossen Verteilung in «Verkaufsstellen, die den Vorstellungen der Konsumenten entsprechen» im sogenannten Impulskauf. Er besteht darin, dass der Verbraucher primär gar nicht kaufen oder nicht den bestimmten Markenartikel X kaufen wollte – dass aber die Begegnung mit dem Markenartikel X plötzlich die durch Werbung oder andere Faktoren generierten Bedarfsmotive in einen tatsächlichen Kaufentschluss umgewandelt hat. Stellen wir uns vor, dass der zur Arbeit gehende Herr Meier am Kiosk nur sein tägliches Paket Zigaretten kaufen will – und dabei auch eine Tafel Schokolade und eine bekannte Wochenzeitung mit einladendem Titelblatt mitnimmt. Es ist wohl vertretbar, dass der Schokoladefabrikant und der Zeitungsverleger diesen Impulsumsatz vielleicht nicht realisiert hätten, wenn Herr Meier seine Zigaretten anderswo besorgt hätte. Gäbe es keine Kioske auf dem Arbeitsweg des Herrn Meier, so würde er sich die Zigaretten möglicherweise im Tabakgeschäft, am Automat oder anderswo kaufen. Der Schokoladefabrikant ist somit für die Erzielung von Impulskäufen erstens daran interessiert, dass auf dem Arbeitsweg möglichst viele Kioske stehen, die seine Marke führen. Zweitens ist er aber daran interessiert, dass Herr Meier keine «Kaufhemmungen» hat, weil er denkt, seine Frau könne die Schokolade im Lebensmittelgeschäft billiger erwerben: Bis zur Heimkehr hätte Herr Meier seinen Kaufwunsch wahrscheinlich wieder zurückgestellt oder vergessen und der Mehrverkauf von Schokolade käme nicht zustande. Neben dem Interesse an der Festpreisbindung für Schokolade hat der Schokoladefabrikant auch ein indirektes Interesse für festpreisgebundene Zigaretten: Wenn Herr Meier weiss, dass seine Frau auf die doppelten Rabattmarken Wert legt, die sie im Lebensmittelgeschäft beim Ankauf von 10 Paketen Zigaretten erhält, so wird er sich auf diese Weise mit Rauchwaren versorgen lassen und hat keine Gelegenheit mehr, selbst in die «Ausgangslage des Impulskaufes» zu geraten. Beachtet man die Tendenz zu allseitiger Sortimenterweiterung, die sich aus dem Gedanken möglicher Impulsumsätze ergibt, so gelangen jene Markenartikel, die eine sehr elastische Nachfrage haben, zu einem sehr engmaschigen Verteilungsnetz, das seinerseits einer Verschärfung des Wettbewerbs ruft. Das Verständnis, das die Fabrikanten sol-

¹ B. S. Yamey, *Resale Price Maintenance and Shopper's Choice*, S. 33.

cher Markenartikel dem Wunsch des Handels nach der Festpreisbindung entgegenbringen, wäre damit etwa so zusammenzufassen: Der bekannte Festpreis fördert nicht nur die Entschlusskraft des Impulskäufers, sondern lässt durch Konkurrenzbeschränkung auch ein sehr engmaschiges Verteilungsnetz zu, das vermehrte Gelegenheit zu Impulskäufen gibt. Es entsteht dabei ein Trend zur kollektiven Preisbildung durch eine Mehrzahl von Fabrikanten, die alle daran interessiert sind, dass das engmaschige Verteilungsnetz (mit relativ kleinen Geschäftsumsätzen und entsprechend hohen Stückspannen) von der Preiskonkurrenz aggressiver Detaillisten abgeschirmt ist.

354. Zusammenfassung

Das Markenartikelsystem weist eine Reihe von Beziehungen zur vertikalen Preisbindung auf, indem eine Beschränkung von wirtschaftlichen Freiheiten des Handels unter gewissen Voraussetzungen die Absatzpolitik des Fabrikanten unterstützen kann. Wenn auch festgestellt wurde, dass das Markenartikelsystem grundsätzlich weniger auf die aktive Absatzschaffung des Handels angewiesen sein will, so wird der Markenartikelfabrikant eine freundliche Einstellung des Handels doch nicht leichtfertig aufs Spiel setzen. In diesem Licht wird der knappe *Höchstpreis* fragwürdig, weil er sowohl vom preiskämpferischen wie preiskampfabgeneigten Teil des Handels als Interessenübergreif der Industrie gewertet wird. Im übrigen erscheint ein vernünftig angesetzter Höchstpreis, der allen für die Warenvermittlung in Frage kommenden Händlern den Verkauf erlaubt, als die am wenigsten schwerwiegende Beschränkung wirtschaftlicher Freiheiten des «Partners». Wie bereits erwähnt, findet der Höchstpreis in der Privatwirtschaft aber relativ selten Anwendung – es sei denn, dass der Höchstpreis mit einem Tiefstpreis zu einem System vereinigt wird, welches eine Spanne freier Preisbeweglichkeit einräumt. Ein solches System wird aber kaum *a priori* aus freiem Willen gewählt, sondern es charakterisiert in der Regel die ausgehöhlte oder zusammenbrechende Festpreisbindung.

Beim *Mindestpreis* wurde festgestellt, dass das Ziel, alle Verkaufsstellen in das Verteilungsnetz einzubeziehen, die den gewünschten Kauforten der Konsumenten entsprechen, auch ohne Preisbindung erreicht werden kann. Das zweite Ziel der Servicesicherung bezieht sich nur auf die tatsächlich servicegebundenen Markenartikel und scheint ebenfalls ohne Preisbindung erreichbar zu sein. Die Notwendigkeit von Serviceleistungen *vor dem Kauf* muss allerdings vom Hersteller solcher Markenartikel erkannt werden und diesen veranlassen, den servicebietenden Händler als besonders wertvollen Partner zu bevorzugen.

Die stärkste Form der vertikalen Preisbindung, der *Festpreis*, zeigt zugleich auch die stärkste Beziehung zum Markenartikel: Der feste Preis kann dem Absatzerfolg des Markenartiklers im Impulsge danken entgegenkommen. In jedem Fall verhindert er *mögliche* Kaufhemmungen aus Preisüberlegungen des Impulskäufers bei jenen Markenartikeln, die eine relativ elastische Nachfrage haben und die weniger geplant als unter dem Einfluss momentaner «Eingebung» gekauft werden. Wie gross die Möglichkeit solcher Kaufhemmungen ist, kann nicht genau bestimmt werden: Sie ergibt sich einer-

seits aus der Zahl jener preisbewussten Verbraucher, die auf Preisvorteile sehr empfindlich reagieren und anderseits aus der Höhe von örtlichen Preisdifferenzen, die unter freier Preisbildung möglich sind. Während die Preisschwankungen – ausser in speziellen Kampfsituationen – bei fabrikkostenintensiven Markenartikeln verhältnismässig gering sein sollten darf die Zahl preisbewusster Verbraucher mit typischer Einkäufermentalität als recht hoch geschätzt werden. (Wenigstens drängt sich der letzte Schluss auf, wenn man Gelegenheit hat, die Vorgänge bei schweizerischen Ausverkäufen zu beobachten – welche gerade so gut als notwendige Entladung von aufgestauten Einkäuferstörungen gewertet werden können wie der Fastnachtsumrummel als eine Entladung anderweitiger Alltagsspannungen.)

Der Impulskauf, das heisst der Ausschluss möglicher Kaufhemmungen, ist tatsächlich heute ein *pièce de résistance* der Preisbinder in der Argumentation zugunsten der vertikalen Preisbindung. Doch liefert das Impulsargument eine ebenso starke Waffe für die Gegner der vPb, indem sie darstellen, dass gerade die unterschiedlichen Preise verschiedener Detailgeschäfte die Impulsumsätze eines Fabrikanten über jenes Niveau heben könnten, das sich unter der Preisbindung ergibt. Basis des Impulskaufes sind in diesem Fall erstens die generierten subjektiven Kaufmotive (wie unter dem Festpreis) für den Markenartikel X, zweitens aber der verstärkende momentane Anreiz des günstigen Preises, des «Gelegenheitskaufes», wie ihn der Verbraucher nennt. Sicher ist es für den qualitativ hochstehenden Markenartikel nicht wünschenswert, dass er um des günstigen Preises willen «als Ausverkaufsobjekt hier und dort vom Verbraucher erhascht» wird, wie dies Befürworter fester Preise in bewusster Verächtlichmachung des Preiswettbewerbs etwa darstellen. Ein solch drastisches Dominieren des Gelegenheitskaufes ist jedoch in einer preisfreien Wirtschaft unter normalen Umständen kaum denkbar. Im Gegenteil kann angenommen werden, dass sich die Einkäufermentalität besonders bei Markenartikeln des täglichen und des periodischen Bedarfs sehr weitgehend den subjektiven Wertvorstellungen über die Handelsleistung sowie der Einkaufsbequemlichkeit unterordnet.

Die Voraussetzungen beider Arten von Impulskäufen scheinen einander somit zu verdrängen: Der durch die Einkäufermentalität mitbeeinflusste Impulskauf ist von der Existenz preisvorteilhafter Geschäfte abhängig – während die Existenz solcher Geschäfte beim Verbraucher an anderen Kauforten Impulshemmungen erzeugen und überhaupt die Zahl der Kauforte (= Gelegenheiten zu Impulskäufen) durch Konkurrenzwirkungen einzuschränken tendiert... Eine richtige Gewichtung der gegenteiligen Standpunkte beim Impulsargument ist somit recht schwierig, um so mehr als die Faktoren solcher Standpunkte ja viel tiefer zu suchen sind: Die Exponenten der Preisfreiheit argumentieren aus der Überzeugung heraus, dass das freie Spiel der Preise nicht nur zum grössten Nutzen des Konsumenten, sondern auch zu jenem des einzelnen Markenartikelfabrikanten führen müsse. Auf der anderen Seite sind die Sympathisanten gebundener Preise überzeugt, dass ein hochentwickeltes System absatzwirtschaftlicher Tätigkeiten für jeden Einzelnen nur dann die besten Ergebnisse bringe, wenn eine gewisse wohldefinierte Disziplin des Wettbewerbs durch zwingende Massnahmen «von oben» gesichert werde. Die Beurteilung des Impulsargumentes ist für den schweizerischen

Industriellen auch darum äusserst schwierig, weil er sich in einer Umgebung starker (horizontaler und vertikaler) Preisrestriktionen befindet und kaum in der Lage ist, die Reaktionen der Verbraucher und die verschiedenen Auswirkungen auf seine Umsätze sowohl bei freien als gebundenen Preisen abzuschätzen. Kürzere oder längere Informationsreisen nach Ländern, wo sich die Preisbeweglichkeit des Handels selbst ergeben hat oder von Staates wegen durchgesetzt wurde, genügen für den notwendigen unternehmerischen Überblick so wenig wie die Äusserungen verschiedener Erfahrungen und Standpunkte in der Fachpresse. Die Schwierigkeiten, einen momentanen Status in der Preisbindungsfrage überhaupt zu ändern, zeigt sich in umgekehrter Richtung aus den ebenso genauen wie aufschlussreichen Schilderungen Yamey's¹ über die Entstehung der vertikalen Preisbindung, die im folgenden Kapitel behandelt werden: Es fiel den Fabrikanten ursprünglich nicht leicht, an mögliche Vorteile zu glauben, die sich für sie aus der vPb ergeben sollten, und sie zögerten deshalb, bevor sie dem Drängen des Handels nachgaben. . .

¹ B. S. Yamey, *The Economics of Resale Price Maintenance*, S. 133 ff.

4. Die tatsächlichen Entstehungsgründe der vertikalen Preisbildung

Obwohl uns für die Auseinandersetzung mit der vPb vor allem der Markenartikel interessiert, muss hier auf allgemeine Belange der Beziehungen zwischen Handel und Industrie zurückgegriffen werden, weil nicht genügend Beweise für eine dem Markenartikel sozusagen «dinglich anhaftende» Preisbindung gefunden werden konnten. Wir sehen uns für die Begründung praktischer Preisbindungsvorkehren auch veranlasst, den in der Privatwirtschaft sehr seltenen Höchstpreis von der weiteren Betrachtung auszuschliessen.

41. Das primäre Interesse des Handels

Bleibt nur der Festpreis und der Mindestpreis übrig, so lässt deren gemeinsame *Primärwirkung*, die Beschränkung des Preiswettbewerbs, den Handel auch als ersten Interessenten der vertikalen Preisbindung erscheinen. Die Meinung, dass der Handel dominierend an der Entstehung der vPb mitgewirkt oder sie sogar gegen den Willen der Fabrikanten erzwungen habe, wird in der Literatur fast durchwegs vertreten¹. Diese Meinung steht in einem offensichtlichen Kontrast zur vorherrschenden Auffassung der heutigen Markenartikelindustrie, die sich, wie früher dargestellt, sehr stark mit der vPb identifiziert. Die schweizerische Literatur gibt kaum schlüssige Schilderungen über die Entstehungsgeschichte der vPb in einzelnen Branchen der schweizerischen Wirtschaft. Zwar lassen sich aus Beschreibungen (Tageszeitungen und Fachblätter) zurückliegender Ereignisse, wie z. B. der Entstehung des sogenannten Migros-Boykotts, Schlüsse ziehen, die der Meinung der Literatur über die vPb sehr wohl entsprechen.

411. Die Meinungen in der Literatur

In seinen Ausführungen über die Bestimmungsgründe gebundener Handelsspannen führt Nieschlag² aus, dass der Handel in seiner Gesamtheit seit jeher dazu neige, sich dem Preiswettbewerb zu entziehen und andere Formen des Preiswettbewerbs (der Qualität, des Kundendienstes, der Werbung usw.) zu bevorzugen. Die Masse der Handelsbetriebe sei an relativ hohen Spannen je Stück interessiert und empfinde jede stärkere Preiskonkurrenz als «ruinös» und als «Vernichtungswettbewerb». . . Das Interesse an der Aufrechterhaltung eines relativ hohen Standes der Handelsspannen sei bei der Masse der Handelsbetriebe sehr stark. . . Besonders interessant sind sodann die folgenden Sätze, die wir wörtlich übernehmen³:

«Oftmals hat der Handel – vor allem nach dem sogenannten Willner-Brief vom 18. November 1952 – die Hersteller gedrängt, für markenähnliche Erzeugnisse oder Markenwaren mit zunächst nur empfohlenen Einzelhandelsverkaufspreisen Preisbindungen einzuführen, um dadurch die Preiskonkurrenz auf der ‚Ebene‘ des Handels auszuschalten, das Risiko

¹ Vgl. spätere Zitate von Nieschlag, Röper, Mellerowicz, Gammelgaard und Yamey.

² R. Nieschlag, a. a. O., S. 99.

³ R. Nieschlag, a. a. O., S. 101/103.

von Preisherabzeichnungen für den Handel zu beseitigen und ihm ‚gesicherte Verdienstmöglichkeiten‘ zu verschaffen. Damals – als der sogenannte Willner-Brief geschrieben wurde – griffen die Bedingungen des Käufermarktes auf immer weitere Warengelände über und übten einen Druck auf die Handelsspannen aus. Die Konzession, die der Willner-Brief der Markenartikelwirtschaft machte, war eine willkommene Gelegenheit, die Spannen zu stabilisieren...

Das Drängen des Handels nach der Einführung von Preisbindungen stellt eine bemerkenswerte Parallele zu einer anderen, bereits erwähnten Erscheinung dar, durch die sich der Handel gleichfalls gewisser Funktionen freiwillig begibt: Häufig ist der Handel beispielsweise in Amerika nur dann bereit, Waren – vor allem neue Erzeugnisse – in sein Sortiment aufzunehmen, wenn der Hersteller in ausreichend erscheinendem Umfang ‚Produktwerbung‘ treibt, wenn er also seine Erzeugnisse ‚vorverkauft‘. Ganz ähnlich wie beim Drängen nach der Preisbindung sucht der Handel auch hier Sicherheit anstelle des Risikos, das sonst freilich nicht laut genug als das Lebenselement des Handels proklamiert werden kann. Man erkennt nicht, dass die Forderung des Handels nach der Produktwerbung des Herstellers dazu beiträgt, seine Stellung als Partner der Industrie zu untergraben; sie fördert den ‚Zug zur Preisbindung‘, weil die Produktwerbung häufig nur dann für zweckmässig gehalten wird, wenn der Verbraucherpreis genannt wird... »

Wendet man sich den «Preisbindungsspezialisten» unter den Autoren zu, so könnte vorerst die folgende Stelle bei Röper¹ interessieren:

«Die ersten Bestrebungen zur Einführung der vPb gingen in den meisten Ländern von *Händlern* aus, und zwar in Deutschland von Buchhändlern. Bei diesen spielten von jeher Vorstellungen eines sittlich gerechtfertigten und obrigkeitlich anerkannten Taxpreises eine grosse Rolle: Man kämpfte im alten Zunftgeist gegen den ‚*Preisschleuderer*‘... Die Händler sind an sicheren Stückspannen interessiert. Sie wünschen bei der Festlegung der Spannhöhe eine ‚Mitsprache‘, um die Spanne ihren Kosten- und Gewinnvorstellungen anzupassen... »

Bei Mellerowicz² stossen wir auf folgende Feststellungen:

«Der Händler hat die grössten Vorteile von der vPb. In der überwiegenden Zahl der Fälle ist er der Initiator zu ihrer Einführung. Die Händler sind an sicheren Handelsspannen interessiert, weil diese ihre Existenz untermauern. Feste Spannen können sie aber nur bei vPb erreichen, weil hier eine Preiskonkurrenz verbunden ist. Von Händlern und Handelsverbänden wird daher häufig auf die Hersteller ein starker Druck zur Einführung der vPb ausgeübt.»

Die Meinung Gammelgaards³ übersetzen wir wie folgt:

«In den meisten Handelszweigen wirkten die Detaillisten wahrscheinlich aktiver als die Grossisten dahin, die Fabrikanten zur Einführung des

¹ B. Röper, Die vertikale Preisbindung bei Markenartikeln, S. 79/80.

² K. Mellerowicz, a. a. O., S. 96.

³ S. Gammelgaard, Resale Price Maintenance, S. 39/40.

Systems (der vPb) zu bewegen. Der Grund dafür liegt möglicherweise darin, dass die Zunahme des Konkurrenzdruckes, welche die markierten Waren brachten, im Detailhandel stärker war als im Grosshandel. Andererseits haben die Grossisten in der Regel die Detaillisten in ihren Ansprüchen unterstützt, wenn diese von den Fabrikanten die Einführung der vPb forderten. . . . Damit soll nicht gesagt sein, dass es immer ein einheitlicher Wunsch der Händler sein wird, gebundene Wiederverkaufspreise zu haben. Im Gegenteil werden die Meinungen zu diesem Thema auch innerhalb einer Branche sehr geteilt sein, weil einige Detaillisten praktisch immer gegen das System (der vPb) sind – besonders jene, die mit unterdurchschnittlichen Kosten arbeiten. In Branchen jedoch, wo Markenwaren eine bestimmte Bedeutung haben, steht die Mehrheit der Händler oft zugunsten der Preisbindung; und in solchen Zweigen sind die Verbände des Handels oft die hauptsächlichen Sympathisanten (supporters) solcher Praktiken.»

Yamey, der dem Ursprung der vPb in drei Handelszweigen durch sorgfältiges Studium zeitgenössischer Berichte bis ins letzte Jahrhundert nachgegangen ist, beginnt sein Buch über die wirtschaftlichen Aspekte der vPb gleich mit folgenden Worten¹:

«Ein Fabrikant, der die vPb ausübt, verlangt von seinen Handelspartnern (Grossisten und/oder Detaillisten), die preisgebundenen Waren zu vorgeschlagenen Festpreisen oder nicht billiger als zu vorgeschlagenen Minimalpreisen zu verkaufen. Dieses Verfahren eliminiert das ‚Preisschneiden‘ im Handel. Der Ausschluss des Preiswettbewerbs sichert die Bruttogewinnspannen, welche die Händler auf markengeschützten Waren erhalten und hebt sie über das Niveau, das sich ergeben würde, wenn die Händler ihre Wettbewerbsfreiheit behielten. Das war der Hauptgrund, wieso die organisierten Händler auf die Fabrikanten einen Druck ausübten, die Preisbindung für ihre Markenartikel einzuführen, und es war auch ein Grund, wieso die Fabrikanten zögerten, einen solchen Schritt zu tun. . . . »

Von grösstem Interesse für schweizerische Leser sind die beiden letzten, rein deskriptiven Kapitel im erwähnten Buch Yameys. Das eine behandelt den Ursprung der vPb bei drei Branchen im Detailhandel (Lebensmittel; Drogen und Medizinalwaren; Tabak) während der formativen Jahre (ca. 1890–1906). Es wird gezeigt, wie neue Handelsformen («Mittelklasse-Cooperativen», Warenhäuser und Filialgeschäfte) durch Weitergabe ihrer betriebswirtschaftlichen Vorteile den Preiswettbewerb belebten, wie dann der zunehmende Zug zum Markenartikel und die daraus entstehenden Handelserleichterungen die traditionellen Sortimentsgrenzen der einzelnen Detailbranchen verwischten und zu einer weiteren Verschärfung der Konkurrenz aller gegen alle beitrugen. Die Auswirkungen dieses Wettbewerbs wurden vor allem von den «legitimen» kleinen Detaillisten angeprangert, die sich gegen die «Neuerer» oder überhaupt jeden neueröffnenden Händler wandten – oder von Apothekern, welche die Lebensmittelhändler für die unbefriedigenden Preise der industriell hergestellten Medizinalwaren verantwortlich machten.

¹ B. S. Yamey, *The Economics of Resale Price Maintenance*, S. 3.

Erste gemeinschaftliche Aktionen der Händler, besonders in der Lebensmittelbranche, zielten darauf ab, durch gemeinsamen Grosseinkauf die Vorteile der Konkurrenten zu egalisieren oder die Fabrikanten zu veranlassen, den erwähnten neuen Handelsformen bei Grosseinkäufen die Mengenrabatte vorzuenthalten. In zweiter Linie versuchten lokale Vereinigungen von Lebensmitteldetaillisten, Apothekern und Tabakhändlern, unter sich Minimalpreislisten einzuführen, das heisst, der Lage durch horizontale Preisbindung Herr zu werden. Das Aussenseiterproblem war dabei nicht zu meistern und die Klagen waren häufig, dass ein einziger Preisschneider manche andere verursache («one cutter makes many»). In dritter Linie versuchte man, diese Aussenseiter vom Ankauf der preisgeschnittenen Waren abzuhalten. Das Mittel zu solchem Vorgehen wird von dem bei Yamey oft zitierten «unermüdlichen Kämpfer» für die vPb, dem Londoner Apotheker Glyn-Jones mit diesen Worten erklärt: «Das erste Axiom ist, dass der Schlüssel zu dieser Situation (Massregelung der Aussenseiter) in den Händen des Fabrikanten liegt; er ist es, der den Warenbezug kontrollieren kann, und ohne diese Kontrolle . . . ist es unmöglich, der Lage durch gegenseitige Verständigung unter Händlern Herr zu werden.¹»

Der Handel erkannte bald, dass nur die kombinierte Stärke aller preiskampf-abgeneigten Händler das nötige Gehör bei den Fabrikanten schaffen könne, wie eine spätere Äusserung Glyn-Jones'² nach der erfolgreichen Schaffung des PATA³ zeigt: «Die Detaillisten führten eine mächtige Waffe, denn es war offensichtlich, dass die Fabrikanten (dem Preisbindungsverband PATA) beitreten mussten, falls sich die Detaillisten zum Boykott von deren Produkte verbänden. . . » Das Widerstreben der Fabrikanten war um so stärker, je grösser deren Umsatz mit Handelsformen war, die im Preiswettbewerb ein wesentliches Element ihrer Geschäftspolitik oder überhaupt ihren Daseinszweck sahen. Solche Handelsformen bedeuteten schon für das erfolgreich entstandene PATA der Drogenbranche eine schwere Prüfung: Als nämlich entschieden werden musste, dass Rückvergütungen aus dem Geschäftsergebnis ein Bruch der Minimalpreisverpflichtung sei, falls der Kaufpreis nicht vorgängig um die Rückvergütungssumme erhöht werde, strichen die Konsumgenossenschaften die preisgebundenen Artikel von ihren Listen. Die Co-operative Grosshandelsorganisation teilte den Konsumgenossenschaften dazu ferner folgendes mit: «Wo immer möglich, gedenken wir die zurückgezogenen Artikel durch solche zu ersetzen, die wir selbst herstellen oder abpacken. Diese Artikel, zusammen mit Präparaten von Herstellern, die mit der PATA nichts zu tun haben, werden Sie in die Lage versetzen, mit wenig oder gar keinen Unannehmlichkeiten den Bedarf Ihrer Mitglieder zu decken⁴.»

¹ Detaillisten-Zeitung «The Grocer» vom 10.10.1896, zitiert bei Yamey, a. a. O., S. 139.

² Ansprache an einer Versammlung vom 25. 6. 1898, zitiert bei Yamey, a. a. O., S. 141.

³ «Proprietary Articles Trade Association», ein aus Detaillisten, Grossisten und Fabrikanten zusammengesetzter Verband zur Preisbindung markengeschützter pharmazeutischer, hygienischer und kosmetischer Spezialitäten der Apotheker- und Drogi-
stenbranche, entstanden im Jahr 1895.

⁴ Zirkular, abgedruckt in «The Grocer», 7. 4. 1906, zitiert bei Yamey, a. a. O., S. 144.

Das zweite dieser Schlusskapitel bei Yamey untersucht anhand der beiden Branchen Drogerien/Apotheken und Lebensmittelhandel den unterschiedlichen Erfolg, welcher den Bemühungen des Handels um die vPb in der Zeit zwischen 1906 und 1939 beschieden war. Es wird dargestellt, dass die ersten Versuche, die Fabrikanten für die Einführung der vPb zu überzeugen, ungefähr gleichzeitig von organisierten Apothekern und organisierten Lebensmittelhändlern unternommen wurden. Während kurzer Zeit wurden die «Feldzüge» in den beiden Handelszweigen durch eine gemeinsame Organisation geführt. Aber in den meisten anderen Beziehungen ist die Geschichte der vPb in den beiden Zweigen verschieden gewesen: «Erfolg (vom Standpunkt der Händler) in der Apothekerbranche kontrastiert mit vergleichweisem Misserfolg im Lebensmittelhandel...»¹. Einige Gründe für diesen unterschiedlichen Erfolg fasst Yamey am Schluss so zusammen:

- Erstens werden die Verbraucher von Preisdifferenzen konkurrierender Marken bei Lebensmitteln stärker angesprochen als bei Medizinalmitteln und Drogen. Diese Tatsache erschwerte es dem Lebensmittelhandel, die Nachfrage zugunsten preisgebundener Waren zu beeinflussen oder Substitution durch Eigenmarken zu praktizieren. Daher rühren auch die Versuche, Gruppen von konkurrierenden Fabrikanten dazu zu bringen, die Preise ihrer rivalisierenden Marken miteinander zu binden. Gleichzeitig war der Apotheker, mit seinem Berufsstatus, in einer stärkeren Position gegenüber den Konsumenten, welche nicht in der Lage sind, die Wirksamkeit rivalisierender Marken von Heilmitteln zu beurteilen.
- Zweitens wurde in den neunziger Jahren, am Ausgangspunkt der Preisbindungsbestrebungen, in der Lebensmittelbranche ein bedeutend grösserer Teil des Umsatzes von preisbindungsfeindlichen Detaillisten erzielt als in der Drogenbranche.
- Drittens waren die Konsumgenossenschaften zu jeder Zeit stärker im Handel von Lebensmitteln als von Drogen. Daher bezogen die Lebensmittelfabrikanten in der Rückvergütungsfrage keine feste Stellung, womit es schwierig war, selbst unter Händlern (welche die Rückvergütungen der Konsumgenossenschaften egalisieren mussten) starke und aktive Unterstützung für die tatsächlichen Preisbindungsbestrebungen aufzubauen.
- Viertens brachte der Lebensmittelhandel keinen Glyn-Jones hervor... der im Drogenhandel «mit seiner erstaunlichen Kombination von Organisationstalent, Enthusiasmus, nimmermüder Energie und Verhandlungsgeschick» für die speditive Einführung eines organisatorisch ausbalancierten Preisbindungssystems verantwortlich war.

Soweit die Darstellungen Yameys, auf welche wir besonders aufmerksam machen wollten, weil bei der Lektüre des Buches die Gedanken oft unwillkürlich vom britischen Modell hinüberwechseln auf Realitäten anderer Länder.

¹ B. S. Yamey, a. a. O., S. 158.

412. Der Zug zur durchgehenden Preisbindung

Die Feststellungen über das primäre Interesse des Handels in der Preisbindungsfrage werden auch dadurch bestätigt, dass in gewissen Branchen des Handels ein deutlicher Zug zur durchgehenden Preisbindung festzustellen ist. Obwohl in vielen Fällen diese durchgehende Festpreistendenz ebenso sehr den Wirkungen horizontaler Preisbindung zuzuschreiben ist – wie etwa in Teilen des schweizerischen Lebensmittelhandels dem Rabattkartell¹ –, so lassen sich doch genügend Beispiele für *vertikal preisgebundene Handelswarenmarken oder Eigenmarken* finden. Unterredungen mit Grosshandelsfirmen und ähnlichen Organisationen der Lebensmittelwirtschaft zeigten dem Verfasser, dass die Spitzen dieser Organisationen an der vertikalen Preisbindung solcher Artikel ein grosses Interesse haben und auch entschlossen sind, sie – mit unterschiedlichen Mitteln – durchzusetzen. Diese Haltung wird unabhängig von einer preiskämpferischen oder preiskampf-abgeneigten Mentalität der Organisation selbst und der ihr angeschlossenen Detailgeschäfte vertreten. Man könnte sich darüber insofern verwundern, als doch in vielen Fällen die Eigenmarke daraus erklärt wird und dazu angetan ist, der von Ort zu Ort verschieden intensiven Preiskonkurrenz der Migros die Stirne zu bieten und dem Detaillisten zu seinem preisstarren Markenartikelsortiment ein Instrument zusätzlicher Preisbeweglichkeit an die Hand zu geben. Die Gründe, die für diese preisbinderische Haltung angegeben werden, sind uneinheitlich und oft nicht ganz durchsichtig. Sie könnten sich gesamthaft etwa aus folgenden Faktoren ergeben:

- Der Träger der Eigenmarke bezeichnet diese oft als «selbsterschaffenen Markenartikel» und hat zu ihr eine entsprechende Beziehung. Aus der Vorstellung, dass der echte Markenartikel preisgebunden sei, wird somit der Detailpreis «festgenagelt».
- Das Bedürfnis nach einer «einheitlichen Verkaufsfront» der Detaillisten (in gedanklicher Anlehnung an die festgefügte Filialorganisation) ruft dem Wunsch nach Einheitlichkeit alles dessen, was mit dem Namen der Handelsorganisation verbunden ist.
- Es wird die Reduzierung administrativer Aufgaben (Kalkulation, Preisetikettierung, Instruktion des Verkaufspersonals) für den Detaillisten angestrebt – oder für das letzte Glied der Handelskette, welches über die entsprechenden kaufmännischen Freiheiten verfügt (z. B. Regionalzusammenschluss von Detaillisten).
- Die Preisbindung – wie die Eigenmarke selbst – kann möglicherweise den Bemühungen dienen, das wirtschaftliche Übergewicht des grosshändlerischen Zentralorgans über die rechtliche Selbständigkeit der detaillierenden Mitglieder zu fördern, indem alle marktbezogenen Aufgaben (Marktbeobachtung, Marktschaffung, Preisbildung und Organisation des Verkaufes) nach Möglichkeit zu zentralen Funktionen ausgebildet werden.

¹ Rabattkartelle zielen in der Situation der «ausgehöhlten» vPb darauf ab, die Preisnachlässe in möglichst engem Rahmen zu halten und durch einheitliche Haltung einen vollständigen Zusammenbruch der vPb zu verhindern.

Selbst die markenlose Ware oder schwach markierte Handelsware folgt diesem «Zug zur durchgehenden Preisbindung» und ist in gewissen Fällen vertikal preisgebunden. Im Gebiet des schweizerischen Lebensmittelhandels entziehen sich markenlose oder schwach markierte Waren in vielen Fällen (Milch- und Milchprodukte, landwirtschaftliche Produkte) unserer Beurteilung, weil wir uns an das rein privatwirtschaftliche Anwendungsgebiet der vPb halten wollen. Bei Stapelgütern (Weltmarktgütern) im Lebensmittelhandel oder bei Chemikalien, Farbstoffen u. a. m. des Drogen-Fachhandels lassen sich jedoch Beispiele rein privatwirtschaftlicher Preisbindung unschwer finden.

42. Das sekundäre Interesse der Industrie

Nach den Ausführungen über das primäre Interesse des Handels bleibt ein allgemeines, sekundäres Interesse der Industrie an der vPb abzuklären. Während in Ziffer 35 das spezielle Interesse des Markenartikels an der vPb untersucht wurde, beschäftigen uns hier noch die grundsätzlichen Überlegungen der Industrie zur vPb, die sich nicht auf eine besondere Qualität der Produktmarke oder auf ein besonderes Absatzsystem beziehen.

421. Die vPb als Wettbewerbsinstrument des einzelnen Fabrikanten

Nach den Darstellungen Yamey's muss für den einzelnen Fabrikanten oft der Wille wegleitend gewesen sein, durch eine verständnisvolle Haltung gegenüber den Wünschen des Handels zusätzlichen Goodwill der Handelspartner zu erwerben. Dieser Goodwill soll in erster Linie einer aktiven Verkaufunterstützung dienlich sein, deren alle Hersteller – wenn auch in unterschiedlichem Masse – bedürfen. Am ausgeprägtesten ist dieses Bedürfnis bei Herstellermarken, die keine oder keine nennenswerte Werbung betreiben und somit die entsprechenden Mittel dem Konto «Verkaufsförderung durch den Handel» gutschreiben wollen. Dabei erscheint die vPb als zweckdienliches Mittel, um den Grossisten und Detaillisten die zur Verfügung gestellte Spanne ungeschmälert zu erhalten. Nun muss jedoch berücksichtigt werden, dass die vom *einzelnen Fabrikanten X* angestrebte Verkaufsförderung des Handels weniger auf eine allgemeine Konsumförderung der betreffenden Warengattung als vielmehr auf die Bevorzugung der Marke X gegenüber anderen, konkurrierenden Marken der Warengattung hinausläuft. Sind die Voraussetzungen solcher Verkaufsförderung für den Fabrikanten X günstig, so müssen sie logischerweise auch für die Fabrikanten Y und Z günstig sein, die nicht zögern werden, ihrerseits den Vorteil ihres Konkurrenten durch Einführung der vPb zu neutralisieren. Die Spannen müssen ebenfalls relativ hoch bemessen werden – je nachdem wie stark die Stellung der betreffenden Fabrikate beim Publikum ist. Haben alle konkurrierenden Fabrikanten die vPb eingeführt, so hat keiner von ihnen den angestrebten Vorteil erreicht, und es müsste – bei weiterem Streben nach Verkaufunterstützung des Handels – eine Differenzierung der Höhe der eingeräumten Spannen beginnen. Diese gegenseitige «Neutralisierung», die allen konkurrierenden Fabrikanten zusätzliche Kosten bringt und sie auf einem erhöhten Endpreis sitzen

lässt, *ohne* ihnen den gewünschten wettbewerblichen Vorteil zu bringen, lässt sich sehr gut mit dem Zugabewesen¹ auf der Ebene des Verbrauchers vergleichen: Auch bei den Zugaben fängt vorerst ein einziger Fabrikant an – dem bald andere zu folgen gezwungen sind, wenn sie nicht eine wettbewerbliche Niederlage riskieren wollen. Es wird mit Recht darauf hingewiesen, dass der Markenartikel sich der Zugaben enthalten sollte, da er an solchen Krücken das selbständige Gehen verlerne – was aber beste Markenartikel-firmen nicht daran hindert, es punkto Zugaben ihren Konkurrenten gleichzutun.

422. Handels-Goodwill für die Gesamtheit der Herstellermarken

Der gleiche Goodwill-Gedanke kann für die Fabrikanten als Kollektiv auch im Kampf zugunsten der Herstellermarken gegen die Eigenmarken des Handels wegleitend sein und zur Anwendung der vPb führen. Die Ausgangslage ist besonders für den Markenartikel die, dass er unter der Preisfreiheit im Handel zu verhältnismässig kleinen Spannen neigt, die sich durch Konkurrenzwirkung² ergeben und durch die relativ hohen Absatzleistungen des Herstellers³ gerechtfertigt sind. Die Situation wird für den Markenartikel kritisch, wenn der Handel die erzielbaren Spannen beim Markenartikel im Vergleich zu anderen Waren als ungenügend taxiert *und* sich aus einer *«reaktionären Haltung»* heraus aktiv hinter den Verkauf von konkurrierenden Eigenmarken stellt. Reaktionär nennt der Verfasser diese Haltung deshalb, weil sie sich aus einer verständlichen Reaktion des Handels auf die Einschränkung seiner Funktionen und Zuständigkeiten erklärt: Das Markenartikelsystem bedeutet einen gewissen Übergriff der industriellen Tätigkeit auf das Gebiet des Handels und kann beim Handel ein mehr oder weniger ausgeprägtes Gefühl kaufmännischer Minderwertigkeit fördern. Sowenig wie in umgekehrter Richtung die unvollkommene Rechnung des Handels⁴, ist dieser Übergriff der Industrie bewusst gegen die Interessen des Wirtschaftspartners gerichtet; doch entsteht eine Reaktion nicht aus den Intentionen einer Aktion, sondern aus deren Wirkungen. Und die Wirkung des Markenartikelsystems, dem jede Herstellermarke zustrebt, äussert sich ganz eindeutig darin, dass der Leistungsanteil der Industrie an einer konsumfertigen Bereitstellung der Güter grösser und jener des Handels kleiner wird. Oder anders ausgedrückt: Der Wert, den die Industrie einem Gut auf seinem Weg vom Rohstoff bis zum konsumfertigen Produkt zufügt, wird grösser, und jener des Handels kleiner.

¹ Der Vergleich der vPb mit den Zugaben machen wir aus der Überlegung, dass es bei den Zugaben an modernem Anschauungsunterricht nicht fehlt, während die vPb – wenn auch nicht die Höhe der gebundenen Spanne – in vielen Zweigen als quasi historisches Faktum dasteht.

² Günstige Voraussetzungen für den Konsumenten, die Preise verschiedener Händler zu vergleichen.

³ Vgl. Ziff. 345 «Das besondere Kostenbild des Markenartikels».

⁴ Vgl. Prozentaufschlag und Lastenausgleich, Ziff. 351.

Gegen die Formulierung «Übergriff» wird hie und da eingewendet, der Handel habe die Ausdehnung der industriellen Absatztätigkeit ja gewünscht oder sei unfähig gewesen, seine angestammten Funktionen weiterhin zu erfüllen. Das ändert jedoch nichts an der Tatsache, dass der Handel früher oder später den Verlust wirtschaftlicher Funktionen empfindet und zu einer «Gegenexpansion» oder einem «Gegenübergriff» antritt, sobald er sich dazu materiell und moralisch stark genug fühlt. Wie in jeder produktiven Partnerschaft schwingt das Pendel wirtschaftlicher Initiative und Machtstellung über lange Zeiträume einmal zu Gunsten des Handels, einmal zu Gunsten der Industrie aus. Die heutige markenbewusste Wirtschaft darf in der Verbreitung der Handelsmarke jedoch nicht nur den momentanen Stand dieses Pendels sehen. Vielmehr kommt der Handelsmarke bei wichtigen Bedarfsgütern auch die Funktion zu, darüber zu entscheiden, ob sich die Industrie bei einem gegebenen Produkt der Absatzform des Markenartikels bedienen soll oder nicht. Nur durch die Prüfung, welche die Eigenmarke für den Markenartikel bedeutet, wird offenbar, ob die Mittel industrieller Nachfrageschaffung rationell eingesetzt sind und ob sie den Verkaufsmitteln überlegen sind, mit welchen der Handel eine endpreissenkende Produktionsausweitung erzielen könnte. In der Sprache des Werbechefs ausgedrückt: Es wird entschieden, welche Teile des Budgets der Agentur «Handel» und welche der Agentur «Industrievertrieb» zugeteilt werden müssen. – So sehr diese Funktion der Eigenmarke gesamtwirtschaftlich zu begrüßen ist, so sehr müsste man es verurteilen, wenn der Händler in der Verwendung und aktiven Propagierung der Handelsmarke ungenau kalkuliert und die Kosten der Nachfrageschaffung für die Eigenmarke ausgleichend auch auf den Markenartikel fallen. Er würde damit nicht nur das Urteil über die Zweckmässigkeit des Markenartikelsystems für eine bestimmte Warenart fälschen, sondern liesse den Markenartikelfabrikanten einen Teil des «Dumpings gegen sich selbst» bezahlen. Letzteres allerdings nur unter der Voraussetzung, dass der Markenartikelfabrikant die entsprechende Handelsmarke nicht selbst herstellt.

Diese Ausgangslage könnte die Hersteller industrieller Marken nun sehr wohl veranlassen, kollektiv den «Stein des Anstosses» zu beseitigen, indem sie die vPb einführen und dem Handel «befriedigende» Spannen für alle Markenartikel einräumen. Grundsätzlich ist dazu festzustellen, dass die Eigenmarke von jeher auch eine Rolle als Druckmittel spielte, welches der Handel bei seinem Drängen nach Einführung der vPb den angestammten industriellen Lieferanten gegenüber anwandte¹. Unter solchen Umständen wären die Fabrikanten als Kollektiv in einer günstigen Position, da der Handel oder ein Teil des Handels ein bestimmtes Ziel erreichen will. Sie könnten die Einführung der vPb davon abhängig machen, dass auf Eigenmarken vollständig verzichtet wird; das heisst, die vPb würde als Tauschobjekt gegen Eigenmarken verwendet. Selbstverständlich müsste der an der vPb interessierte Grossteil des Handels durch Verträge, die geeignete Sanktionen für den Fall der Eigenmarkenpropagierung vorsehen, verpflichtet

¹ B. S. Yamey, The Economics of Resale Price Maintenance, besprochene Schlusskapitel.

werden. Andererseits wäre es aber falsch anzunehmen, der Handelsgoodwill für die Herstellermarken und die Verbannung der Eigenmarken könnten auch dann erreicht werden, wenn die Fabrikanten schon die Initiative zur vPb (einzeln oder kollektiv) ergriffen haben. Ihre Verhandlungsposition ist dann kaum so stark, dass sie von dem durch das Markenartikelsystem bereits empfindlich eingeschränkten Handel vertraglich einen weiteren Verzicht auf Eigenmarken verlangen könnten. Gleich nach der Einführung der vPb und der Gewährung auskömmlicher Spannen wird der Handel unter dem Eindruck harmonisierter Beziehungen in der Verwendung von Eigenmarken wahrscheinlich sehr zurückhaltend sein. Später aber, wenn spezielle Verhältnisse die Konkurrenzlage im Handel neuerdings verschärfen oder wenn der Handel durch die Schutzwirkung der vPb so übersetzt worden ist, dass die ursprünglich gewährten Spannen nicht mehr «auskömmlich» sind, bleiben die Markenartikelfabrikanten kollektiv wahrscheinlich in der gleichen Lage der «erhöhten Kosten ohne Absatzeffekt» sitzen, die wir im Fall des Einzelfabrikanten darstellten (Ziff. 421).

Handelsmarken – und unter diesen auch Eigenmarken – werden immer und überall auftauchen, wo der Handel selbstbewusst seinen Anteil an den Aufgaben der Bedarfsdeckung verlangt. Sie sind von der vPb unabhängig und können als Druckmittel gegen die Fabrikmarken wahrscheinlich immer für jene Zwecke eingesetzt werden, die der einzelne Handelsbetrieb momentan verfolgt: Der preiskämpferische Handelsbetrieb führt Eigenmarken zum Protest gegen die Preisbindung bei Fabrikmarken; der preiskampfabgeneigte Betrieb fördert sie aus Protest gegen die angeblich knappen Spannen der Markenartikel.

Erfahrungsgemäss werden in den einzelnen Wirtschaftszweigen (z. B. Lebensmittel) die Herstellermarken einzelner Warengattungen (z. B. Gemüsekonserven) sehr unterschiedlich von den Eigenmarken des Handels betroffen. Wir neigen deshalb zur Auffassung, dass sich die vPb als verhandlungspolitisches Mittel oder als Mittel zur Erzeugung von Handelsgoodwill von einem Fabrikantenkollektiv nur anwenden lässt, wenn innerhalb dieses Kollektivs gleiche Absatzvoraussetzungen gegeben sind. Denn jeder einzelne Fabrikant oder das Kollektiv müssten sich in erster Linie darüber Rechenschaft geben, welche Anteile der Branchenumsätze auf preiskämpferische und welche auf preiskampfabgeneigte Handelsfirmen entfallen. In zweiter Linie müsste er sich fragen, welches dieser beiden Lager des Handels eher die aktive Propagierung der Eigenmarke aufzugeben gewillt ist, falls seine Interessen in der Preisbindungsfrage berücksichtigt werden. In dritter Linie müssen sich die Fabrikanten darüber klar sein, dass die Einführung der Preisbindung grundsätzlich grössere Risiken bringt, weil die damit verbundene Beschränkung wirtschaftlicher Freiheiten den preiskämpferischen Handel viel härter trifft und zu viel extremerer Eigenmarkenpolitik zwingt, als dies umgekehrt mit der Wahl freier Preise beim preiskampfabgeneigten Handel der Fall wäre. Führen alle diese Überlegungen zum Urteil, es sei dem Willen des preiskampfabgeneigten Handels zu folgen und die Preisbindung einzuführen oder beizubehalten, so können sich dennoch – wie am Beispiel der Migros-Kontroverse zu zeigen ist – Verhältnisse ergeben, welche die Markenartikelfabrikanten später in eine recht schwierige Lage bringen.

423. Konsolidierung des selbständigen Fabrikpreises

In der Praxis hört man unter Preisbindern oft das Argument, eine Abkehr von der vPb würde den einzelnen Fabrikanten einem starken Preisdruck von seiten des Handels aussetzen. Es wird daraus zweitens gefolgert, es wäre dem Fabrikanten unter vergrössertem Preisdruck nicht mehr möglich, das Qualitätsniveau seiner Produkte aufrechtzuerhalten. Wir sprechen hier mit Absicht wieder vom *einzelnen*, selbständigen Fabrikanten (während die Situation des Kollektivs in Ziff. 424 behandelt ist). Wir nehmen den Normalfall an, dass eine einzelne Handelsfirma von einem «starken» Markenartikelfabrikanten einen tieferen Preis verlange, weil die realisierbare Spanne des Produktes durch Konkurrenzwirkungen derart gedrückt ist, dass die Handelsfirma nicht mehr «mitkommt». Diese Situation wurde bereits behandelt (Ziff. 352) und wir müssen uns hier nur fragen, welches Interesse der Fabrikant hat, dem Händler einen individuellen Preisnachlass zu gewähren. Grundsätzlich müssen zwei Aspekte dieses Preisdruckargumentes auseinandergehalten werden:

In kurzfristiger Betrachtung ergibt sich, dass ein diskriminierender, das heisst nicht-funktioneller Preisnachlass des Fabrikanten kaum in Frage kommen wird, solange der Fabrikant nicht auf die betreffende Handelsfirma angewiesen ist. Die Tatsache aber, dass die Spanne des Produktes gedrückt ist, weist auf das Bestehen eines relativ dichten Verteilungsnetzes für das Produkt hin, in welchem der Ausfall einer oder mehrerer Letztverkaufsstellen für den Fabrikanten kaum gravierende Folgen haben kann. Ist der Händler aber eine Grossorganisation, die einen bedeutenden Umsatzanteil des Produktes realisiert, so kann eine diskriminierende Preisbevorzugung noch weniger in Frage kommen, weil die Diskriminierungspolitik früher oder später offenbar würde, dem Ansehen des Fabrikanten schweren Schaden zufügen müsste und ihn deshalb zwingt, den Preisnachlass auch den anderen Organisationen zu gewähren. Auf der Basis eines tieferen Fabrikpreises würden aber die Spannen im Handel höchstens noch stärker gedrückt, weil der potentiell niedrigere Verbraucherpreis zusätzliche Verbrauchernachfrage und damit eine Verschärfung des Wettbewerbs im Handel erzeugen könnte. Dieser Zusammenhang aber – vom Fabrikanten eines Markenartikels als Argument verwendet – sollte auch die Handelsorganisation, die für sich eine Vorzugsbehandlung beansprucht, zu besserer Einsicht bringen.

In langfristiger Betrachtung kann ein anderes Verhalten des Fabrikanten konstruiert werden. Glaubt er, dass sich die Preisbevorzugung suchenden Handelsfirmen in einem strukturellen Kostennachteil befinden und ohne Spezialvergünstigung mit der Zeit aus dem Geschäft gedrängt werden, so mag er aus Furcht vor einer entstehenden Konzentration der Nachfragemacht auf wenige Handelsfirmen geneigt sein, Konzessionen zu machen. Wie oben dargestellt, kann der Fabrikpreis des Markenartikelfabrikanten auch gegen die «oligopsonistische» Grossorganisation des Handels verteidigt werden. Doch wird der Fabrikant in der Praxis vorerst nicht die Argumente gegenüber der konzentrierten Einkaufsmacht durchdenken, sondern vorerst unter dem Wunsch handeln, eine derartige, für ihn gefährliche Situation gar nicht entstehen zu lassen.

Anerkennt man somit das Bestehen eines allgemeinen Druckes auf die Fabrikpreise auch beim starken, das heisst «monopolmässig» günstig situ-
ierten Markenartikelfabrikanten, so ist trotzdem die Annahme, der Fabrik-
preis könne durch Bindung der Verbraucherpreise besser verteidigt werden,
grundsätzlich unrealistisch. Der angenommene Unterschied in der Kosten-
struktur einzelner Handelsfirmen bleibt auch unter der vPb bestehen und es
hätte auch der absolute Monopolist kein Interesse, dem Handel jenen Anteil
am erzielbaren Volumen der Verbraucherpreise zuzuhalten, der sich aus der
Berücksichtigung von Spannenwünschen der kostengünstigsten Grenz-
betriebe ergeben würde. Unter anderen Voraussetzungen als jenen des *indi-
viduell handelnden* Fabrikanten in einer monopolartigen Situation jedoch
zerfällt das Preisdruckargument der Fabrikanten in die Argumente des
«Goodwill-Instruments» (Ziff. 421) und der «Kartellverstärkung» (Ziff. 424).

424. Verteidigung von Kartellinteressen durch die vPb

Die Ausschaltung der Preiskonkurrenz im Gross- und Detailhandel kann
dem Zweck dienen, die Preiskonkurrenz unter Fabrikanten ebenfalls abzu-
schwächen. Dieser Zweck kann in der Regel beim Fabrikantenkartell ver-
mutet werden, welches eine Ordnung in die gesamten Marktbeziehungen sei-
ner Mitglieder bringt – und er ist besonders ausgeprägt, wenn Fabrikanten
vereinbaren, ihre Fabrikpreise (die nicht dieselben sein müssen!) nur unter
gegenseitiger Zustimmung zu ändern. Die Aufteilung des Marktes unter den
Mitgliedern des Kartells soll nicht durch die Wirkung des Preiswettbewerbs
bestimmt, sondern übrigen Faktoren wie der Bekanntheit der Marken und
dem Werbeerfolg überlassen werden. Folgt man den Gedanken Yameys, so
lassen sich zweierlei günstige Wirkungen der vPb für solche Kartelle ab-
leiten¹:

- Es ist möglich, dass der Preiswettbewerb im Handel sich der Marken ein-
zelner Fabrikanten in ganz unterschiedlicher Weise bemächtigt und deren
Handelsspannen in einer für den Verbraucher unterschiedlich attraktiven
Weise reduziert. Die dadurch resultierende Verschiebung der Marktanteile
könnte somit den Erwartungen der Kartellmitglieder nicht mehr ent-
sprechen. Erst wenn die Preisvereinbarungen sich auf die Konsumenten-
preise beziehen, könnte somit der Wunsch der Kartellmitglieder erfüllt
werden, den Wettbewerb auf andere Mittel als jene der Preiskonkurrenz
zu verlegen.
- Ferner kann man sich vorstellen, dass die Marktanteile der verschiedenen
Marken trotz der Preiskonkurrenz des Handels in jenem Rahmen bleiben,
den die Kartellmitglieder sich vorgestellt hatten. Aber infolge wettbewerb-
licher Schmälerung der Handelsspannen wird das Drängen der Händler
um Preisnachlässe bei einzelnen Fabrikanten stärker, wodurch das Kartell
einer Belastungsprobe ausgesetzt wird. Während vielleicht die Mehrzahl
der Kartellmitglieder dem Handel gegenüber fest bleibt, braucht nur ein
einziger Fabrikant der Versuchung zu erliegen, durch Preisvorteile einen
Konkurrenzvorteil zu ergattern. Diese eine Konzession kurbelt das Drän-

¹ B. S. Yamey, *The Economics of Resale Price Maintenance*, S. 16.

gen des Handels nach Preisnachlässen erst recht an, schwächt die Position aller Kartellmitglieder gegenüber dem Handel und untergräbt deren Solidarität. Somit ist es ein primäres Anliegen des Kartells, solche Gefahrenquellen für sein gutes Funktionieren durch Einführung der vPb auszuschalten.

Daraus kann gefolgert werden, dass der Wunsch nach Kartellierung in einem Industriezweig möglicherweise auch den Wunsch nach Einführung der vPb nach sich ziehen kann. Immerhin wird jedes Kartell – und besonders jenes «ideale» Kartell, das unter minimalen Beschränkungen einzelbetrieblicher Freiheiten ein Maximum an gesamtwirtschaftlich rationalisierenden Wirkungen erzeugt – gut daran tun, sich vor der Einführung eines kollektiven Preisbindungssystems zu überlegen, ob die vom Kartell verfolgten Ziele wirklich die Ausdehnung der Wettbewerbsbeschränkung auf kartellfremde Betriebe, das heisst auf Handelsbetriebe, rechtfertigen.

5. Schlussfolgerungen des ersten Teils

Die vPb zeigt eine Vielfalt von praktischen Anwendungs- und Durchsetzungsformen. Sie bedeutet sowohl einen Ersatz horizontaler Preisabreden durch wirksamere und für das Verhältnis zwischen Handel und Verbraucher neutralere Mittel – wie auch eine Verstärkung horizontaler Preisbindungsmassnahmen auf der Ebene des Handels oder der Industrie.

Als Intervention zur Wettbewerbsbeschränkung auf einer oder mehreren Stufen des Handels erzeugt die vPb Nebenwirkungen, die vorerst als «Aushöhlung der vPb» gewürdigt wurden. Sie schafft ferner einen offenen Konflikt mit jenem Teil des Handels, den wir als aggressiv oder preiskämpferisch bezeichnen.

Im Widerspruch gegen die verbreitete Unterstellung, dass die vPb mehr oder weniger unabdingbar mit der Absatzform des Markenartikels verbunden sei, wurden die Beziehungen des Markenartikelsystems zur vPb näher untersucht. Dabei gelangen wir zum Schluss, dass die vPb primär im Interesse von Mehrheiten des Handels gegenüber Minderheiten des Handels durchgesetzt wird und dass sich die Preisbinder dieser Aufgabe aus Rücksicht auf gute Beziehungen bei den Absatzpartnern oder/und unter dem Druck wirtschaftlicher Machtverhältnisse unterziehen. Wenn die treibenden Kräfte zur Einführung der vPb im Handel zu suchen sind, so trägt doch die Industrie durch das Markenartikelsystem zur Verschärfung der Wettbewerbslage im Handel bei, die ihrerseits den Drang nach Preisschutz generiert.

Sekundär erkennt die Industrie in den Wirkungen der vPb effektive oder mögliche oder vermeintliche Vorteile für ihre Absatztätigkeit. Durch eine hohe Wertung solcher Vorteile, durch allgemeine wirtschafts- und standespolitische Überlegungen, wie letztlich durch die «Macht der Gewohnheit» können die Industrien bestimmter Wirtschaftszweige dazu gelangen, die vPb als Merkmal bestimmter Waren und Absatzformen oder als kartellpolitische Notwendigkeit anzusehen und sie als eigenes Interesse zu verteidigen.

Solange als im Handel das preisbindungsbejahende Element überwiegt und die vPb nicht erkennbare Gefahren für den zukünftigen Marktanteil oder andere einzelbetrieblich nachteilige Folgen zeitigt, hat der einzelne Fabrikant wenig Ursache, sich von bestehenden Preisbindungspraktiken zu lösen. Die Situation ändert sich aber, wenn diese Bedingungen nicht mehr gegeben sind. Die Fabrikanten müssen unter solchen Umständen – ob einzeln oder als Kollektiv gleichgelagerter Firmen – die Verhältnisse neu beurteilen. Möglichen Änderungen des industriellen Verhaltens ist der zweite Teil dieser Arbeit gewidmet, welcher die objektiven Wirkungen der vPb durch den Zusammenhang volkswirtschaftlicher und betriebswirtschaftlicher Nachteile ergänzt und die allgemeinen Tendenzen aufzeigt, welche in der heutigen Beurteilung mitberücksichtigt werden sollten.

ZWEITER THEIL:

NEUE TENDENZEN IN DER SCHWEIZ

6. Grundlagen industrieller Beurteilung

61. Zusammenhang volkswirtschaftlicher und betriebswirtschaftlicher Aspekte der vPb

Im ersten Teil der Arbeit wurde bewusst darauf verzichtet, die vPb als *volkswirtschaftliches Problem* mit allen Details der Wirkungen für die Verbraucher, den Handel und die Industrie darzustellen. Da die Arbeit den Erkenntnissen und Überlegungen des Fabrikanten – vor allem des Markenartikelfabrikanten – dienen soll, wurde eine vorwiegend *betriebswirtschaftliche Betrachtungsweise* gewählt. In dem Moment jedoch, wo für die Beurteilung des schweizerischen Markenartikelproblems möglichst alle Grundlagen herangezogen werden müssen, sei kurz auf den Zusammenhang volkswirtschaftlicher Aspekte der vPb mit den Interessen der Industrie hingewiesen. Auch wenn in der Praxis die Entscheidung für oder gegen die vPb nicht nur auf Grund wirtschaftlicher Aspekte gefällt wird, sondern die sozialen und politischen Konsequenzen freier und gebundener Preise mitberücksichtigt werden, so muss der Praktiker doch den wirtschaftlichen Auswirkungen der vPb erste Aufmerksamkeit schenken.

Die Verbindung volkswirtschaftlicher Wirkungen mit den Interessen der Industrie besteht im Niveau der Preise. Je tiefer die Verbraucherpreise industrieller Güter im Verhältnis zu einem gegebenen Einkommen der Konsumenten sind, desto mehr Güter werden die Konsumenten kaufen und die Fabrikanten produzieren können. Diese Binsenwahrheit muss insofern ergänzt werden, dass der durch Endpreissenkungen aller Produkte im Geldbeutel des Konsumenten entstandene Überschuss sehr ungleich auf alle angebotenen wirtschaftlichen Güter verteilt wird. Die Elastizität der Bedürfnisse ist sehr verschieden und mag bewirken, dass z. B. die Fabrikanten von Gemüsekonserven gesamthaft ihre Bemühungen um eine Endpreissenkung durch nur kleine Umsatzsteigerungen belohnt sehen, während die Radiofabrikanten aus der Senkung der Lebensmittelpreise den grössten Nutzen ziehen. Solche Verschiedenheiten können jedoch kaum mit einiger Sicherheit vorausgesagt werden, indem es dem modernen Markenartikel doch in praktisch jeder Güterart darum geht, mehr Bequemlichkeiten, mehr Nützlichkeiten und Verwendbarkeiten zu bieten¹. Mit steigendem Realeinkommen wird der Verbraucher deshalb nicht nur neue Bedürfnisse zu befriedigen suchen, sondern er wird sich grundsätzlich mit mehr Bequemlichkeiten umgeben – und im Falle der Gemüsekonserven vermehrt auf das eigene Rüsten, Kochen und Vorrathalten verzichten. Unter solchen Gesichtspunkten lässt sich immerhin der Standpunkt vertreten, dass die Markenartikelfabrikanten gesamthaft ebenso sehr wie die Verbraucher an der Endpreissenkung aller Industrieprodukte interessiert sind, soweit diese Preissenkungen durch Rationalisierungen im Handel erreichbar sind.

Obwohl die Tendenz der vPb, die Rationalisierung im Handel zu behindern, die Handelsspannen und Endpreise zu erhöhen, praktisch allgemein aner-

¹ H. Gross, *Neue Ideen in der Wirtschaft*, S. 23 ff., S. 219 ff.

kannt ist¹, soll diese die Interessen der Industrie berührende Tendenz kurz erklärt werden:

611. Kostenkonkurrenz anstatt Preiskonkurrenz

Die vPb eliminiert die Endpreiskonkurrenz im Handel, lässt es aber zu, dass die Händler einen Wettbewerb durch unterschiedliche Leistungen der Verkaufsförderung, bessere Ausstattung der Verkaufsräume, vermehrte Geschäftsreklame, breiteres und tieferes Sortiment, vermehrten Kundendienst u. a. m. austragen. Diese Leistungen verursachen *Kosten*. Wie bei der gebundenen Handelsrechnung (Ziff. 28) dargestellt wurde, muss der preisgebundene Händler dazu sehen, dass das Totalvolumen der vom Preisbinder eingeräumten Handelsspanne von den Betriebskosten nicht ganz «aufgefressen» wird – und dass die Kosten von solchen Leistungen herrühren, die sich für die gewünschte Umsatzsteigerung möglichst günstig auswirken. Es gilt allgemein auch als erwiesen, dass diese Leistungskostenkonkurrenz unter Händlern nicht so scharf wirkt wie die Preiskonkurrenz – womit gleichzeitig auch eingeräumt werden muss, dass diese «spannenfressenden» Leistungen vom Verbraucher weniger geschätzt werden als eine entsprechende Spannenkürzung durch Endpreissenkung. Die Konsequenz muss folglich lauten, dass die gebundene Spanne – besonders bei Handelsbetrieben, die mit relativ tiefen Grundkosten arbeiten – zur Erhöhung verhältnismässig unrationeller Kosten zwingt und damit zu einer Verteuerung der vom Konsumenten gefragten Handelsleistung führt.

612. Behinderung der Handelsproduktivität

Die volkswirtschaftliche Crux – und manche bittere Enttäuschung für die Händler selbst – liegt aber darin, dass der Geschäftserfolg durch solche Leistungskonkurrenz viel schwerer zu erreichen und viel öfter plötzlich zunichte gemacht wird, als dies unter dem Regime einer gemischten Preis-Leistungs-Konkurrenz möglich wäre. Erinnern wir uns daran, dass der einzelne Detaillist schliesslich die zusätzlichen Verkaufs- und Servicekosten nur auf sich nimmt, um durch mehr Umsatz eine Senkung der fixen und quasi-fixen Grundkosten pro Umsatzfranken zu erzielen – und damit auch eine grössere Produktivität seines Betriebes zu erreichen. Unter solchen Umständen wird der Detaillist für seine langandauernde Anstrengungen schlecht belohnt, wenn in seinem Kundeneinzugsgebiet plötzlich ein neuer Konkurrent (neues Geschäft gleicher Branche) auftritt oder wenn Händler anderer Branchen anfangen, ebenfalls Waren zu vermitteln, die zum Kern seines Sortiments gehören. Beide Entwicklungen, sowohl die Konkurrenz durch neue Betriebe der eigenen Branche sowie jene durch Sortimentsausweitung branchenfremder Nachbarbetriebe, werden durch die gebundenen, «garantierten» Spannen gefördert: Die gebundenen Spannen locken eine unvergleichlich grössere Zahl jener an, die sich zur Führung eines eigenen Geschäftes oder zur Vermittlung zusätzlicher Warenkategorien befähigt fühlen. Die Hoff-

¹ S. Gammelgaard, *Resale Price Maintenance*, S. 64.

nung auf Geborgenheit und sicheren Profit besonders, die manchen «Möchtegern-Kaufmann» ohne entsprechende Ausbildung und Befähigung sein Glück versuchen lässt, muss als die grösste Behinderung des kaufmännisch und technologisch qualifizierten Detaillisten angesehen werden. Je mehr letzterer durch seine sorgfältige und geschickte Betriebsführung Erfolg hat, desto mehr werden die «Neuen» auf seinen Geschäftskreis als möglichen Standort eines weiteren Geschäftes oder auf sein Sortiment als Quelle «leichten Profites» aufmerksam. Wahrscheinlich wird der weniger fähige Neue geringeren Erfolg haben – aber immerhin soviel, dass es ihm die gebundenen Spannen erlauben, ein selbständiges Dasein zu fristen und die Produktivität des tüchtigen Händlers einzuschränken¹. Langfristig geht die Tendenz dahin, dass der unternehmerisch Tüchtige von preisgebundenen Handelszweigen abgehalten wird und die Untüchtigen kaum grössere Anstrengungen unternehmen, durch Umsatzausweitung die Produktivität ihrer Betriebe zu heben. Solche Anstrengungen durch Leistungskonkurrenz verbieten sich auch von selbst, wenn die Verzettlung der Umsätze (durch Übersetzung der Handelsbranche) so weit fortgeschritten ist, dass die vorher «auskömmlichen» Spannen kaum mehr die Grundkosten des Betriebes decken. Wohl lässt sich die Produktivität im Handel stützen, wenn einerseits den Neuen der Zugang zu einem Handelszweig durch Hindernisse wie *numerus clausus*, Fähigkeitsprüfungen u. a. m. erschwert wird, und andererseits auch dafür gesorgt wird, dass das preisgebundene Sortiment der Vermittlung nur einer bestimmten Händlerkategorie vorbehalten bleibt. Solche Massnahmen bedürfen aber als Beschränkung der Handels- und Gewerbefreiheit staatlicher Sanktionierung und werden meist nur soweit zugelassen, als ein höheres Interesse der Verbraucher nachgewiesen werden kann (z. B. Handel mit Arzneimitteln).

613. Erhöhung der Handelsspannen

Grundsätzlich sind zwei Arten der Spannenerhöhung durch die vPb zu unterscheiden. In erster Linie ist sicher, dass zumindest jener Teil des preiskämpferischen Handels, der sich bei Einführung der vPb den gebundenen Preisen unterzieht, die Spannen erhöhen muss. In zweiter Linie ergibt sich eine allgemeine Erhöhung der Spannen in dem Mass, als folgende Faktoren wirksam werden:

- Die infolge der Umsatzverzettlung sinkende Produktivität lässt die Grundkosten des Handelsbetriebes ansteigen, schränkt die Möglichkeiten des Leistungswettbewerbes (Ziff. 611) ein und veranlasst den Handel – unter Hinweis auf die gesteigerten Handelskosten! –, beim Fabrikanten höhere Grundspannen oder spezielle Zusatzrabatte zu verlangen.
- Der Fabrikant hat die Tendenz, die Spannen aus Gründen der Goodwill-Erhaltung, also aus Kokurrenzgründen, soweit zu erhöhen, als das im gegebenen Fall vom Handel gewünscht und vom Markt ertragen werden kann.

¹ Vgl. dazu B. S. Yamey, *Resale Price Maintenance and Shopper's Choice*, S. 17.

- Wird ein Fabrikant gegen den andern ausgespielt, so steigt das Spannungsniveau konkurrierender Fabrikanten ungefähr gleichmässig und der Markt muss in diesem Fall recht viel vertragen, bis der Handel selbst wie auch der Fabrikant den «Bedürfnissen des Marktes» entgegenkommen, indem bei einem einzigen Produkt verschiedene Kombinationen von Preis, Menge und subjektivem Markenwert herausgebildet werden: Der Fabrikant stellt verschiedene Grössen mit unterschiedlichem Preis pro Gewichts- oder Volumeneinheit her oder bietet das Produkt mit geringfügigen oder keinen Änderungen der «inneren» Zusammensetzung unter preislich verschiedenen Marken an. Der Händler seinerseits hat die Möglichkeit, dem Kunden mit preisgünstigen Eigenmarken zu dienen. Der ganze Prozess, so sehr er als Erfüllung der Konsumentenwünsche nach Preisdifferenzierung zu begrüssen ist, hat aber die Wirkung, die Produktivität des Handels infolge der eingetretenen Sortimentserweiterung und Umschlagsverlangsamung nochmals zu verringern.

Es ist in der Praxis recht schwierig, bei den einzelnen Branchen die Überhöhung der Spannen objektiv festzulegen, die durch diese zweite Wirkungsart gebundener Endpreise bewirkt wird. Über die Wirtschaftlichkeit der die Spannen ausfüllenden Kosten kann letzten Endes nur der Konsument entscheiden, der aber dieser Entscheidungsfreiheit verlustig geht, wenn die Konsumgüterwirtschaft sehr stark von Preisbindungssystemen durchsetzt ist.

Es ist auch anzunehmen, dass die bei freier Preisbildung im Handel mögliche Rationalisierung jene Rationalisierung stark übertrifft, die andererseits durch die vPb im einzelnen Handelsbetrieb ermöglicht werden. Befürworter der vPb messen den Einsparungen, die dem Händler durch den Wegfall von Preiskalkulation und Preisanschrift (oder Preiskenntnis) erwachsen, oft zu grosses Gewicht zu. Gewiss schätzt der Handel solche Vorteile – besonders der Grossbetrieb, der speziell mit der Methode der Selbstbedienung und bei der zunehmenden Knappheit guten Kassenspersonals auf die feste Verbindung des Preises mit der Ware (Preisstempel, Preisaufdruck) angewiesen ist, doch ist der Geldwert solcher Rationalisierungen im Durchschnitt sehr gering¹.

614. Der Trend zur Preissteigerung

Im allgemeinen muss man sich mit der Feststellung begnügen, dass unter dem Regime der vPb durch die geschilderten Umstände immer ein Trend zur Preissteigerung besteht. Einzelne Autoren konkretisieren dennoch ihre Vermutungen über das Ausmass der Preissteigerung. So erklärt Yamey die Annahme «als nicht übertrieben, sondern eher sehr vorsichtig, dass das Fallenlassen der vPb die Detailpreise der preisgebundenen Waren im Durchschnitt um ungefähr 5% senken würde²». Die Annahme Yameys scheint nicht zu hoch zu liegen, in Anbetracht der Tatsache, dass im schweizerischen Lebensmittelhandel schon die Aushöhlung der vPb 6,5% der gebundenen

¹ S. Gammelgaard, *Resale Price Maintenance*, S. 69.

² B. S. Yamey, *Resale Price Maintenance and Shopper's Choice*, S. 15.

Detailpreise ausmacht¹ und der «volle Vorteil (der Rationalisierung im Handel, d. V.) sich erst dann auswirken würde, wenn sowohl die Händler wie die Konsumenten sich an die neuen Bedingungen gewöhnt haben und wenn genügend Zeit verstrichen ist, um Änderungen der Detailhandelsmethoden durchzusetzen²». In welchem Ausmass diese volkswirtschaftlich wünschbare Preissenkung auch eine *Vergrösserung der einzelnen Fabrikumsätze* nach sich zieht, muss jeder Markenartikelfabrikant auf Grund seiner Kenntnisse des Marktes individuell beurteilen. Gleichzeitig muss davor gewarnt werden, die Rückkehr zu freier Preisbildung als Instrument des Kampfes gegen die Teuerung überhaupt zu werten. Die monetären Ursachen der Teuerung stehen ja ausserhalb unserer Überlegungen, und solange als die ganze Volkswirtschaft inflationären Faktoren ausgesetzt ist, kann eine Stabilität der nominellen Detailpreise vom einzelnen Fabrikanten oder von der gesamten Industrie weder mit noch ohne vPb garantiert werden.

62. Allgemeine Situation der vPb in der Schweiz

621. Die Entwicklung im Käufermarkt

Seit dem letzten Krieg hat der allmähliche Übergang vom Verkäufer- zum Käufermarkt sowie die unterschiedliche Aktivität neuer Betriebsformen in verschiedenen Zweigen des Handels Verhältnisse gebracht, unter denen sich die vPb auch in sehr unterschiedlicher Weise behaupten konnte. Das Diskontheus, das den Handel in USA stark beunruhigte, konnte in der Schweiz kaum Fuss fassen oder beschäftigt sich nur mit Artikelgruppen, deren überhöhte Spannenstruktur ohnehin stark bedroht war³.

Besondere Bedeutung kommt in der schweizerischen Preisbindungssituation dem Migros-Konzern und dem Verband Schweizerischer Konsumvereine zu. Beide Organisationen sind «preiskämpferisch» im Sinne der «neuen Handelsformen» und verfolgen ihr Geschäftsziel auch dadurch, dass sie den Konsumenten neben den gewünschten Handelsleistungen grösstmögliche Preisvorteile bieten. Der heutige Unterschied beider Organisationen für die vPb besteht in einem Faktor der Entstehungszeit und in einem solchen der formalen Geschäftspolitik: Erstens sind die Konsumgenossenschaften vor der Herausbildung umfangreicher Preisbindungstendenzen entstanden und die Preisbinder mussten sich mit ihnen als bestehendem Machtfaktor auseinandersetzen, während die Gründung der Migros in eine Zeit von bereits stark ausgebildeten vertikalen Preisbindungspraktiken fiel.

Zweitens kann der VSK seine Konsumentenpolitik durch das Rückvergütungssystem auch unter dem Regime der ausgehöhlten vPb verfolgen, während die Migros am «Prinzip der Rechnung von unten», das heisst an

¹ Vgl. Ziff. 634, Listenspannen und effektive Spannen.

² B. S. Yamey, a. a. O., S. 15.

³ Als Beispiel eines gutgehenden Diskontheusbetriebes ist die Firma Eschenmoser mit Niederlassungen in Zürich und Bern zu nennen, die vornehmlich mit Radio- und Fernsehapparaten, einigen elektrischen Apparaten und Schreibmaschinen handelt.

der autonomen Preiskalkulation und an der Nettopreisanschrift festhält und damit auch die ausgehöhlte vPb ablehnen muss.

Die beiden Unterschiede führten dazu, dass der VSK preisgebundene Waren vermitteln kann, während es bei der Gründung der Migros zum Bruch im sogenannten Migrosboykott kam. Obwohl seinerzeit nicht nur Preisbinderfirmen, sondern der Grossteil der schweizerischen Wirtschaft überhaupt den Migros-Boykott mitmachten, haben sich die Verhältnisse weitgehend geändert. Mit dem zunehmenden Geschäftsvolumen der Migros ist die feindliche Haltung manches möglichen Lieferanten der Erkenntnis gewichen, dass es besser sei, wenn die Migros schweizerische anstatt ausländische Erzeugnisse vermitteln könne¹. Obwohl die Migros wenig Waren führt, die sonst als preisgebunden gelten, ist jedoch ihr negativer Einfluss auf die vPb in der Schweiz möglicherweise noch weitreichender als jener der Konsumgenossenschaften. Dies erstens, weil die Substitutionskonkurrenz der Migros-Produkte sowohl den Handel wie die Industrie in der Lebensmittelbranche daran hinderte, in der Durchsetzung der Preisbindung – besonders gegenüber den Rückvergütungen aus genossenschaftlichen Geschäftsergebnissen – einen strafferen Kurs einzuschlagen. Zweitens aber auch, weil sich der Geschäftskreis der Migros sehr stark auch auf andere Wirtschaftszweige ausdehnte und es manchem Preisbinder als nicht ratsam erscheinen liess, durch harte Praktiken eine Reaktion der Migros zu provozieren. Während diese Fragen des Verhältnisses zwischen preisgebundenen Waren und Migros-Boykott später noch erörtert werden², soll hier lediglich darauf hingewiesen werden, dass der Einfluss des preiskämpferischen Elementes im Handel sehr weitgehend die Situation der vPb in verschiedenen Wirtschaftszweigen bestimmt.

Auf der andern Seite ist beim schweizerischen Verbraucher auch das preisbewusste Einkaufen sehr unterschiedlich ausgeprägt. Beziehungskäufe, Werk- und Belegschaftshandel haben wohl eine gewisse Bedeutung, doch hat man oft den Eindruck, dass die Initiative der Lieferanten (zur Erschliessung zusätzlicher Umsatzquellen) solche Formen des Handels stärker vorantreibt als die Jagd nach Preisvorteilen der Verbraucher selbst. Wohl gibt es zahlreiche Leute, besonders unter den kaufmännisch Versierten, die es sich fast zum Prinzip machen, praktisch alle Markenartikel mit namhaften Einschlüssen auf den bekannten Festpreis einzukaufen. So kann es unter Photoamateuren zur Ehre des Fachwissens gehören, Apparate, Zubehör und Verbrauchsmaterial zu Preisen zu kaufen, die mindestens 15% unter denen liegen, die der gewöhnliche Privatmann zahlt. Die vielen Käufer des ersten Automobils legen eher den vollen Listenpreis aus als der schnell entschlossene Routinier, der je nach den Umständen 8–12% Rabatt als normal empfindet. Von allen Verstössen gegen den gebundenen Preis, die sich der absolut «traditionelle» Handel erlaubt und für welche die Amerikaner den netten Ausdruck «subrosa-violation» (of fair trade price schedules) geprägt haben³, hört man aus verständlichen Gründen wenig. Weder hat

¹ Vgl. Ziff. 643, Stillschweigendes Abgehen von der Boykottpraxis bei unmarkierten Waren.

² Ziff. 64.

³ R. Corey, Fair Trade Pricing: A Reappraisal, Harvard Business Review 5/1952, S. 54.

der Käufer ein Interesse, seine günstige Bezugsquelle durch eine Mund-zu-Mund-Reklame zu exponieren, noch versprechen sich die Konkurrenten des Preisschneiders viel von der öffentlichen Diskussion des Falles.

622. Unterschiedliche Standfestigkeit der vPb in einzelnen Branchen

Es muss hier wieder in Erinnerung gerufen werden, dass der Handel die grundsätzlich treibende Kraft für die vPb ist. In Branchen, wo ein mehrheitliches Interesse des Handels an der vPb fehlt, kann auch jede Bemühung der Preisbinder im Käufermarkt als verloren gelten. Im weiteren hängt aber die Standfestigkeit der vPb vor allem von zwei Faktoren ab: von der Möglichkeit, sogenannte *höhere Interessen der Gemeinschaft* (z. B. Volkshygiene), in das Preisbindungssystem einzubauen; und ferner vom Ausmass der *organisatorischen und markttechnischen Konsequenz*, mit der das System schon in günstigen Zeiten (Verkäufermarkt) ausgestaltet und durchgesetzt wurde. Unter diesen Gesichtspunkten lässt sich die heutige Situation in verschiedenen Branchen erklären. Der Verfasser verzichtet darauf, der Preisbindung bei Markenartikeln in einer grösseren Zahl von Branchen nachzuforschen, die ihm nicht aus der Praxis vertraut sind. Wenn im nächsten Kapitel der Lebensmittelhandel als Beispiel näher untersucht wird, so soll hier – quasi als «Kontrastmittel» – in einigen Stichworten eine Branche vorgestellt werden, in der sich die vPb recht gut gehalten hat. Es ist die Handelsbranche, welche die Markt- und Handelsanalytiker als «Drug» bezeichnen und darunter ca. 1100 Apotheken, 1300 Drogerien und ca. 25 Grosshändler und Einkaufsorganisationen für pharmazeutische und hygienische Spezialitäten verstehen. In diesem Bereich haben die Preisbinder (Fabrikanten, Importeure und Generalvertreter pharmazeutischer und hygienischer Markenartikel und Fabrikmarkenwaren) die Wahrung diverser Interessen, darunter die Organisation und Durchsetzung der vPb, einem Verband anvertraut, dem «Verband für Reglementation markengeschützter pharmazeutischer und hygienischer Spezialitäten in der Schweiz». Ausser den Preisbindern können diejenigen gesamtschweizerischen Berufsverbände die Mitgliedschaft der Gesellschaft erwerben, «welche die in den Statuten und im Reglement niedergelegten Ziele unterstützen». Dies sind vor allem die Berufsverbände der Preisgebundenen¹. Somit ergibt sich in der «Reglementation» ein Organ der Marktordnung, das die Interessen des Detailhandels, des Grosshandels und der Fabrikanten zusammenführt und damit jene Ausgeglichenheit oder Harmonie erzielt, die Yamey² beim frühen Vorbild der «Reglementation», dem «Proprietary Articles Trade Agreement» des Londoner Apothekers Glyn-Jones³ für so wichtig hält.

Im weiteren verfolgt die «Reglementation» nicht nur Interessen in der Preisbindungsfrage, sondern ganz allgemein den Zweck, «auf dem Gebiet des Handels mit hygienischen und pharmazeutischen Spezialitäten eine ver-

¹ Association suisse des Droguistes; Association suisse des Grossistes en spécialités pharmaceutiques; Société suisse de Pharmacie.

² Vgl. Ziff. 411 betr. Schilderung B. S. Yameys über die Entstehung des PATA in England.

nünftige Ordnung zu schaffen». Rein zufällig fördert sie dabei eine Voraussetzung, die wir in Ziff. 612¹ beschrieben haben und die wir für das gute Funktionieren der vPb für sehr wichtig halten: Die «Reglementation» wacht darüber, dass die Bestimmungen des öffentlichen Rechts gewahrt bleiben, wonach die einzelnen Spezialitäten nur in Apotheken oder nur in Apotheken und Drogerien verkauft werden können. Besonders muss z. B. darauf geachtet werden, dass andere Handelszweige sich nicht mit Spezialitäten befassen, die einen relativ ausgeprägten Markenartikelwert und damit eine vermeintliche und gefährliche Problemlösbarkeit erlangt haben (z. B. Saridon). Die von der «Reglementation» erfassten Spezialitäten (= reglementierte Spezialitäten) sind in bezug auf die Innehaltung von drei Preisen gebunden: *Detaillistenankaufpreis*, *Arzteankaufpreis* und (sofern der Artikel für die Hand des Konsumenten bestimmt ist) *Publikumspreis*. Als günstige Grundvoraussetzungen und Massnahmen wirken gesamthaft folgende Faktoren für die Standfestigkeit der vPb in dieser Branche:

- a) Aus Gründen der Volksgesundheit ist die Öffentlichkeit daran interessiert, den Verkauf pharmazeutischer Spezialitäten und anderer Waren mit Medizinal- oder Drogencharakter in die Hand von speziell ausgebildeten Fachleuten zu legen. Es ergibt sich daraus eine Erschwerung des Zuganges zum Handelszweig (Apotheker-Offizin, Drogisten-Meisterdiplom) und eine Beschränkung der genannten Warenverkäufe auf Apotheken und Drogerien, wobei die «Reglementation» ihr Interesse an dieser Ordnung geltend machen kann.
- b) Der Apotheker ist nicht ein «Detaillist» im Sinn des reinen Kaufmanns und lehnt diese Bezeichnung zu Recht ab. Er ist in erster Linie eine medizinische Vertrauensperson, dessen Warenvermittlung mehr Züge «wissenschaftlichen Handwerkertums» und kontrollierender Beratung aufweisen sollte als solche der rationellen Warenvermittlung. In dieser Eigenschaft muss er das kaufmännische Element des Apothekerbetriebes mehr in den Hintergrund rücken – wobei die vorkalkulierten Spannen und festen Endpreise bei standardisierten, im Betrieb nicht veränderten Gütern eine grosse Erleichterung sind.
- c) Der Apothekerverband, welcher Richtlinien der Spannenbemessung für die Preisbinder ausarbeitet, beobachtet sehr wohl die Kosten der Warenvermittlung und trägt wichtigen Faktoren Rechnung. So werden die verschiedene Problematik der Spezialitäten und die verschiedene Verantwortung des Apothekers berücksichtigt und bei steigendem Publikumspreis sinkende Spannenprozente angewendet.
- d) Die «Reglementation» verzichtete konsequent darauf, die Preisbindung auch bei Markenartikeln durchzusetzen, die wohl Bestandteil des durchschnittlichen Apotheker- und Drogistensortiments sind, die jedoch auch im Sortiment anderer Handelszweige geführt werden. Damit ergibt sich für Apotheker und Drogisten ein «reglementierter» (im strengen Sinn

¹ Stützung der Produktivität durch Vorsorge, dass der preisgebundene Handelszweig nicht überbesetzt und das preisgebundene Sortiment der Vermittlung dieses Handelszweiges vorbehalten bleibt.

preisgebundener) und ein preisbeweglicher (im Sinn ausgehöhlter Preisbindung) Sortimentsteil. Wo die Umsatz- und Kostenverhältnisse es erlauben, steht es dem Apotheker und Drogisten somit frei, überschüssige Spannenteile als Preisnachlässe (Marken) an die Verbraucher weiterzugeben. Unter dem Gesetz der Ausgleichskalkulation können also auch Überschüsse bei reglementierten Spannen auf dem Umweg über nicht-reglementierte Waren weitergegeben werden, soweit bei letzteren gar keine oder nur eine stark ausgehöhlte vPb besteht. Besonders deutlich tritt diese Situation bei den Genossenschaftsapotheken oder Volksapotheken zutage, die mit der Organisation lokaler Konsumgenossenschaften verbunden sind. Trotz dem grundsätzlichen Willen der Konsumgenossenschaften, Betriebsüberschüsse an den Konsumenten weiterzugeben, hat die Rückvergütungspolitik vor den reglementierten Artikeln der Apotheken Halt gemacht. Dafür wird die Rückvergütung der nichtreglementierten Artikel (z. B. diätetische und kosmetische Spezialitäten, Reinigungsmittel, Spirituosen usw.) nicht nur über das ortsübliche Niveau anderer Apotheken, sondern auch über jenes der Lebensmittelgeschäfte der lokalen Konsumgenossenschaften gehoben. Ein Beispiel möge dies verdeutlichen: Kauft man im stadtbernischen Konsumladen eine Büchse Ovomaltine, so erhält man Rückvergütungsmarken, die 5% oder 7% des Kaufwertes darstellen, je nachdem man sie auf eine Karte klebt oder in ein Büchlein – wobei letzteres mit der Formalität einer Mitgliedschaftsunterschrift verbunden ist. Kauft man die gleiche Büchse Ovomaltine in der Genossenschaftsapotheke, so erhält man ohne jegliche Formalität Marken im Wert von 10% des Kaufpreises. Diese Marken besitzen erst noch den Vorteil, dass die Rückvergütung (Fr. 2.—) schon fällig wird, sobald der bescheidene Einkaufsbetrag von Fr. 20.— erreicht ist. Dabei muss einleuchten, dass der Apothekerbetrieb mit breitem Sortiment, teurem Standort und fachkundigem Personal kaum kostengünstiger arbeitet als der Lebensmittel-Selbstbedienungsladen. Wenn es ihm gelingt, die Ovomaltine trotzdem unter Verrechnung kleinerer Handelskosten an die Konsumenten abzugeben, so kann nur der reglementierte Sortimentsteil die Ursache sein.

- e) Ferner wird die Preisbindung reglementierter Spezialitäten durch ein technisch einwandfreies und lückenloses System von Verpflichtungsscheinen begründet und durch Kontrollorgane überwacht. Obwohl die Konventionalstrafen nicht so hoch angesetzt sind, dass sie vor dem Richter keinen Bestand hätten, beziehen sie sich auf jede einzelne Widerhandlung und halten die Wiederverkäufer eher davon ab, jene kleinen und kleinsten Ausnahmen von der Preisregel zu bewilligen, welche so rasch zu einer allgemeinen Aushöhlung der vPb führen können.

All diese Faktoren haben bewirkt, dass sich die vPb in bezug auf den wichtigsten der drei gebundenen Preise, den *Publikumspreis*, ausgezeichnet gehalten hat. Andererseits kann beim Detaillisten-Ankaufspreis und dem Ärzte-Ankaufspreis nicht das gleiche gesagt werden. Dort ist die vPb zusammengebrochen oder ausgehöhlt – wobei sich selbstverständlich über die ganze Breite des reglementierten Sortiments wiederum sehr unterschiedliche Ver-

hältnisse ergeben. Besonders augenfällig ist der Zusammenbruch der Detaillisten-Ankaufspreise. Die Grossistenspanne, die nominell im Mittel bei 10% des Publikumspreises liegt¹, wird besonders drastisch von bestimmten Einkaufszusammenschlüssen gekürzt, die dem einzelnen Detaillisten vor allem Preisvorteile anstelle der in der Branche sehr wichtigen Dienstleistungen bieten wollen. Durchgehende Fakturrabatte von 10% (– 6,6% vom Publikumspreis) sind dabei eher die Regel als die Ausnahme, wobei Artikel mit knapper Grosshandelsspanne manchmal im «Listenankaufspreis» heraufgesetzt werden, damit die Rechnung aufgeht. Immerhin sind diesen Extremen Grenzen gesetzt, weil eine ausgewogenere Mischung von Serviceleistungen und Preisnachlässen, welche die traditionellen Grosshandelsfirmen und die Standes-Einkaufsorganisationen (wie Galenica, Amidro) bieten, doch einem stärkeren Bedürfnis entgegenzukommen scheinen. Beim Einkaufspreis für Ärzte finden sich ebenfalls häufige Einbrüche in die vPb. Die Preisnachlässe sind dort oft oder vorwiegend in die Form von «Gratispackungen zu Versuchszwecken» gekleidet, welche die vorschriftsmässig fakturierten Waren begleiten.

Soweit unsere kurze Darstellung über die «Reglementation», die als Erklärung einer «standfesten vPb» herangezogen wurde. Für die weiteren Ausführungen im nächsten Kapitel sind noch einige Vorbemerkungen am Platz. Die Lebensmittelbranche wird dort ausführlicher als Beispiel für den Stand der vPb in der Schweiz hervorgehoben. Dies erstens, weil diese Branche einen relativ grossen Anteil des Konsumentenfrankens ausmacht, zweitens weil sich in ihr ein spezieller Verband mit den praktischen Belangen und Interessen des Markenartikels befasst² und drittens, weil der Markenartikel dieser Branche besonders einiger Überlegungen über die veränderten Verhältnisse bedarf. Ferner muss vorausgeschickt werden, dass keine Angaben über die Herkunft und die Stichhaltigkeit des zur Darstellung gebrachten Zahlenmaterials gegeben werden können. Wie Prof. Angehrn in seiner kürzlich erschienenen Schrift «Handelsmarken und Markenartikelindustrie» über Verhältnisse in der Schweiz berichtet, «verhüllen leider dichte Schleier des Geschäftsgeheimnisses das Geschehen auf dem Gebiet des Markenwesens, sowohl was die Hersteller- als auch was die Handelsmarken anbetrifft³». Um dem Kapitel doch einen gewissen Aussagewert zu wahren, kann aber auf Zahlen nicht verzichtet werden, obwohl diese Zahlen in einigen Fällen nur Resultate verschiedener Schätzungen, Rückschlüsse und «kreuzweiser Nachprüfungen» sind. Wissenschaftlicher Genauigkeit mag manche Zahl nicht genügen, doch verzichtet der Verfasser auch darauf, selbst die genauen Zahlen als solche hervorzuheben. Es ist auch klar, dass jedes Schema ohne weitere Erläuterungen, wie z. B. die Übersicht über die Struktur des schweizerischen Lebensmittelhandels, insofern beanstandet werden kann, als Benennungen und Klassifizierungskriterien immer subjektiv vorgenommen

¹ Dies entspricht 15% Grossistenrabatt vom Detaillistenpreis bei Artikeln mit 33⅓% Detailhandelsspanne.

² «PROMARCA», Verband schweizerischer Markenartikelfabrikanten mit Sitz in Zürich.

³ O. Angehrn, Handelsmarken und Markenartikelindustrie, S. 29.

werden müssen und nie der vollen wirtschaftlichen und ideellen Substanz der genannten Unternehmungen gerecht werden können.

63. Der schweizerische Lebensmittelhandel

631. Abgrenzung des untersuchten Geschäftszweiges

Als Lebensmittel bezeichnen wir das aus Nahrungsmitteln und Genussmitteln¹ bestehende Handelsortiment nach der Bestimmung von Bürgi². Beim Grossteil der als Lebensmittelgeschäfte bezeichneten Handelsbetriebe wird das Nahrungs- und Genussmittelsortiment ergänzt durch ein Nebensortiment von Verbrauchs- und Gebrauchsartikeln für den täglichen Bedarf (Wasch- und Putzmittel, problemlose Kosmetika und Kurzwaren). Wir bezeichnen hier als *Lebensmitteldetailhandel* jene Betriebe, deren Geschäftsumsatz aus einem *breiten, wenig spezialisierten Sortiment* von Nahrungs- und Genussmitteln und einem «konventionellen» Nebensortiment von Nichtlebensmitteln resultiert. Dabei sind ausgeschlossen alle Kioske, Metzgereien, Milchhandlungen, Wein- und Spirituosenhandlungen, Bäckereien, Drogerien oder sonstige Spezialgeschäfte, sofern sie nicht nach dem grösstmöglichen Sortiment³ streben und bei den Spezialprodukten (z. B. Gebäck bei Bäckereien) einen nur bescheidenen Umsatzanteil erzielen. Bei Unternehmungen, die ein grösseres als das «konventionelle» Nichtlebensmittelsortiment führen, wurde dies bei der Umsatzbestimmung berücksichtigt. Als *Lebensmittelgrosshandel* bezeichnen wir jene Handelsbetriebe, welche die Lebensmittel-Detailgeschäfte mit einem relativ grossen Teil des Sortiments zu beliefern vermögen. Dabei brauchen diese Betriebe nicht rechtlich selbständig zu sein, sondern es wird als Grosshandelsbetrieb jedes organisatorische Gebilde verstanden, welches die charakteristischen Funktionen des Grosseinkaufs einer Vielzahl von Waren, ihrer physischen Manipulation, und der gebündelten Verteilung kleinerer Mengen dieser Waren an eine Mehrzahl von Detailbetrieben erfüllt.

Die «Übersicht 1» wurde zusammengestellt, um den Kreis der Betriebe näher zu umschreiben, den wir hier als Lebensmittelhandel bezeichnen und um ferner eine gewisse Gewichtung der Umsätze vorzunehmen, die den weiteren Abklärungen dient.

632. Die «Markenkatgorien» im Lebensmittelhandel

Die Anteile, die von den hier erfassten 3,48 Milliarden Lebensmittel-Detailumsatz pro 1960 auf Markenartikel, Fabrikmarkenwaren, Eigenmarken, Handelswarenmarken und markenlose Waren entfallen, sind sehr schwer mit einiger Genauigkeit festzulegen. Erstens ist der Handel mit statistischem

¹ Genussmittel sind z. B. Kaffee, Tee, alkoholische Getränke, Gewürze, Tabak.

² E. Bürgi, Das Warensortiment im Detailhandel mit besonderer Berücksichtigung des Lebensmitteldetailhandels, Bern 1949.

³ Gemäss Begriffsbestimmung der Firma A. C. Nielsen S. A., Luzern.

Übersicht 1: Struktur des schweizerischen Lebensmittelhandels

GROSSHANDELSSTUFE				DETAILHANDELSSTUFE			
Name der Gesamtorganisation	Org.-Form	Grosshandels-Lager	Vertr.-Geschäft (X)	Rückvergütung	Detail-Betriebe	Det.-Umsatz Mio. Fr.	Anteil Branchen-Umsatz
1. Einfache Filialunternehmen							
DENNER	K	2	→	8%	F 200	240	7,0%
KAISER'S	K	1	X →	5-7,5%	F 92		
KV St. Gallen		1	→	8%	F 80		
KV Zürich		1	→	8%	F 185		
MERKUR	K	1	X →	5-7,5%	F 194		
SIMON	K	1	→	8%	F 108		
+ Diverse	K	?	→		F 100		
2. Genossenschaftliche Filialorganisationen							
a) MIGROS	GV	13	→	Nettopr.	F 514	760	21,8%
b) KONKORDIA....	GV	(1)	X →	im Ø 7,5	F 120	1080	31,0%
VOLG	GV	1	X →	im Ø 7,5	F 620		
VSK	GV	21	X →	im Ø 7,5	F 2870		
+ Diverse Kleine..	GV	?	X		F 50		
3. Organisationen selbständiger Einzelunternehmungen							
a) KOLONIAL-E. G..	EG	1	X →	ortsübl.	E 1137	750	21,5%
LIGA Basel	EG	1	X →	6	E 527		
SHG Dübendorf ..	EG	1	X →	ortsübl.	E 563		
USEGO	EG	8	X →	ortsübl.	E 4320		
b) STOP	GR	10		ortsübl.	E	8200	650 18,7%
TOURA	GR	10	X	im Ø 7,5	E		
VEGE	GR	12		ortsübl.	E		
AS + Fregatte	GR	9		ortsübl.	E		
ALRO	EG	—	X	ortsübl.	E		
+ Nichtorganisierte Einzelfirmen	SG	?		ortsübl.	E		
Total				95	12	19 880	3480 = 100%

K = Kapitalgesellschaft
 GV = Genossenschaftsverband
 EG = Einkaufsgesellschaft
 GR = Grossistengruppe
 SG = Selbständiger Grossist
 (ohne Gruppenanschluss)

F = Geführt von Filialleitern oder unselbständigen Geschäftsführern
 E = Geführt von Einzelunternehmern im Sinn des Mittelstandsbegriffs
 → = Grosshandelslager liefert nur an eigene Filialen oder angeschlossene Detailunternehmungen

Material sehr zurückhaltend, zweitens aber werden bestimmte Waren in verschiedenen Handelsbetrieben ganz unterschiedlich der einen oder anderen Kategorie zugeordnet. Um über dieses Anteilverhältnis dennoch eine gewisse Vorstellung zu vermitteln, haben wir durch Befragungen und Umsatzanalysen bei Detaillisten und Grosshändlern im Bereich der Organisationen selbständiger Einzelunternehmungen (Ziff. 3 der Gesamtübersicht) ein gewisses Bild zusammengestellt. Jedoch können die nachfolgenden Ausführungen nicht mehr als ungefähre Richtwerte mit geringem statistischem Niveau bieten. Zunächst dienen der Betrachtung die folgenden Umsatzanteile bei zwei Grosshandelsfirmen:

	Grosshändler A	Grosshändler B
Markenartikel	63%	60%
Fabrikmarkenwaren	10%	7%
Eigenmarken	1% } 7% }	21%
Handelswarenmarken		
Gattungsware ohne Markenwert	19%	12%
Totalumsatz	100%	100%

Diese Eigenlagerumsätze machen beim Grosshändler A ungefähr 48%, beim Grosshändler B ungefähr 41% der Ankäufe aus, welche die bezugstreuen Stammkunden für die Bildung ihres Detailsortimentes tätigen. Die restlichen 52 beziehungsweise 59% der Ankäufe entfallen auf industrielle oder Landesprodukte, die der Grosshändler nicht oder in ungenügender Auswahl am Lager hat¹. Verschiedene Untersuchungen und Aussprachen mit Detaillisten führten uns zum Schluss, dass sich diese restlichen Bezüge des Detaillisten aufteilen in ca. 55% Markenartikel, 18% Fabrikmarkenwaren und 27% Gattungsware ohne Markenwert. Berücksichtigt man noch das verschiedene Umsatzvolumen der Grosshändler A und B, so könnte man für die 1400 Millionen Franken Detailumsätze selbständiger Einzelunternehmungen (Übersicht 1, Pos. 3a + 3b) ungefähr folgendes Bild annehmen:

Markenartikel	57%	
Fabrikmarkenwaren	13%	
Total Herstellermarken		70%
Eigenmarken	2,5%	
Handelswarenmarken	5,5%	
Total Handelsmarken		8%
Waren ohne Markenwert	22%	22%

¹ Bei verschiedenen Grosshandelsorganisationen bildet der Grossteil dieser restlichen Detaillistenankäufe Gegenstand des sogenannten Vertragsverkehrs.

In einer Untersuchung über den Anteil des Markenartikels am Umsatz des selbständigen Lebensmittel-detailhandels kommt Heiniger¹ zum Schluss, dass der Markenartikelumsatz die Hälfte bis zwei Drittel des Gesamtumsatzes umfasse. Die Analyse eines einzelnen Geschäftsumsatzes ergibt dort 65,6% Markenartikel. Dieses Ergebnis deckt sich weitgehend mit den obigen Zahlen, wenn man berücksichtigt, dass Heiniger einen grossen Teil der Fabrikmarkenwaren zu den Markenartikeln rechnet.

Das dargestellte Verhältnis dürfte weitgehend noch beim Einbezug der 240 Millionen Franken Umsatz der einfachen Filialunternehmungen (Pos. 1 der Übersicht) stimmen, wenn auch bei einzelnen Unternehmungen die markenlosen Umsätze gering und jene in Handelswarenmarken (Kaffee, Tee) und Markenartikeln besonders ausgeprägt sind. Hingegen ist anzunehmen, dass die weiteren 1080 Millionen Franken Umsatz der genossenschaftlichen Filialorganisationen (Pos. 2b der Übersicht) den Anteil der Herstellermarken eher zurückdrängen, da besonders der VSK eine recht aktive Handelsmarkenpolitik betreibt. Der Verfasser neigt zur Vermutung, dass bei gleichbleibenden Umsätzen an markenloser Ware (22%) das Gesamtbild nicht stärker verschoben wird als zum Verhältnis 65% Herstellermarken und 13% Handelsmarken.

Durch absolutes Fehlen von Markenartikeln und geringen Anteil von Herstellermarken zeichnet sich das Sortiment der Migros aus, deren Umsätze vorwiegend aus Eigenmarken, Handelswarenmarken und Gattungsware ohne Markenwert resultieren. Im weiteren wird aber der Migros-Umsatz von der Betrachtung über die Spannenverhältnisse und die vPb ausgeschlossen, so dass es keinen Sinn hat, eine weitere Hypothese über die Umsatzanteile der einzelnen «Markenkategorien» unter Einschluss des Migros-Umsatzes anzustellen.

633. Der Wille der Preisbinder

Die Markenartikel, Fabrikmarkenwaren und Handelsmarken des Lebensmittelsortimentes werden weitgehend von irgendwelchen Wirkungen einer vertikalen oder horizontalen Preisbindung erfasst. Die Verhältnisse der vertikalen Preisbindung sind jedoch wenig klar und jedenfalls vielschichtig. Es liegt eine Situation stark ausgehöhlter vPb vor, wobei die Methode oft nur als eine «potentielle Preisbindung²» anzusprechen ist. Die auf den Packungen aufgedruckten Detailpreise vermitteln manchmal den Eindruck, es handle sich um Höchstpreise: z. B. «Fr. 2.50 abzüglich mindestens 5% Rabatt». Durchsetzungsmassnahmen von Seiten der Preisbinder (Lieferungssperre) kamen in letzter Zeit nur selten vor und zwar vorwiegend gegenüber Handelsunternehmungen, die nicht rabattkartelliert sind und über einen relativ bescheidenen Anteil an lokalen oder gesamtschweizerischen Lebensmittelumsätzen verfügen. Diese Unternehmungen scheinen

¹ F. Heiniger, Der Markenartikel und sein Anteil am Umsatz des selbständigen Lebensmittel-detailhandels, volkswirtschaftliche Seminararbeit 1954 an der Universität Bern, verfügbar bei Veledes, Schweiz. Verband der Lebensmitteldetaillisten, Bern.

² Vgl. Ziff. 234.

Durchsetzungsmassnahmen insbesondere nur von Seiten einzelner Grossfabrikanten oder Verbänden der Nahrungs- und Genussmittelindustrie zu gewärtigen, welche ihrerseits wahrscheinlich in besonderem Masse vom «preistreuen» oder «rabatttreuen» Handel zu Sanktionen angehalten werden. Nach den Intentionen der Preisbinder könnte die vPb im Lebensmittelhandel etwa so charakterisiert werden: Die vom Fabrikanten vorkalkulierten und auf dem Produkt angeschriebenen Detailpreise sollen so respektiert werden, dass der Konsument formell zum gebundenen Preis kauft und das Produkt mit dem entsprechenden Bruttopreis oder «Listenpreis» indentifiziert. Zuschläge zu solchen Preisen kommen praktisch nicht vor, würden aber wahrscheinlich von den Preisbindern ungünstig aufgenommen. Preisschnitte werden in der Form von Rückvergütungen (Marken aller Systeme gemäss Ziff. 262) oder als Barrabatte, welche ausdrücklich anstelle der Markenabgabe gewährt werden, geduldet. In vereinzelt Fällen wird auch die Nettopreisanschrift, wiederum anstelle des Barrabatts, geduldet¹. Der Prozentsatz, um den der gebundene Preis geschnitten werden darf, ist nicht einheitlich, doch hängt er auch von der Form des Preisschnitts ab: Die Nettopreisanschrift wird in den wenigen vorkommenden Fällen am strengsten behandelt und sollte 5% oder doch den «ortsüblichen» Preisnachlass nicht übersteigen. Beim Barrabatt verhält es sich ähnlich, während bei der Markenabgabe 3 Fälle zu unterscheiden sind:

- a) Marken mit formell nicht festem Einlösungssatz zur Rückvergütung aus genossenschaftlichen Geschäftsergebnissen entziehen sich praktisch jeder möglichen Prozentlimite der Preisbinder.
- b) Marken mit festem Einlösungssatz, herausgegeben von Rabattsparvereinen selbständiger Detaillisten, beobachten einen «ortsüblichen»² Prozentsatz. Die Rabattsparvereine (Rabattkartelle) werden von den Preisbindern in der Preispolitik kaum gestört; vielmehr bestimmt ihre Politik auch den Kurs mit, den die Preisbinder gegenüber allen Aushöhlungspraktiken der vPb einschlagen.
- c) Marken mit festem Einlösungssatz, herausgegeben von der einzelnen Filialunternehmung (z. B. Denner, Kaiser's) oder Handelsgruppierung selbständiger Detaillisten (z. B. Toura) sollen die Höhe der Rückvergütung dem ortsüblichen Rabattsatz angleichen. Solche Firmen oder Firmengruppierungen setzen sich am ehesten Durchsetzungsmassnahmen der Preisbinder aus.

634. Listenspannen und effektive Spannen

Die Ankaufspreise für Grossisten, Detaillisten und Konsumenten, welche die Preisbinder für Lebensmittel in den Preis- und Konditionenlisten nennen, bezeichnen wir hier als *Listenpreise* und den durch sie eingeschlossenen An-

¹ Zum Beispiel Markenschokolade in Warenhäusern oder Kleinpreisgeschäften, die keine Marken abgeben.

² Die Ortsüblichkeit ist oft nicht klar zu definieren und muss mehr oder weniger von jenen bestimmt werden, die dieses Kriterium anwenden (Rabattsparvereine).

teil am gebundenen Konsumentenpreis als *Listenspanne*. Es ist bei allen folgenden Zahlen zu beachten, dass auch die Grosshandelsspanne in Prozenten des Konsumentenpreises ausgedrückt wird – entgegen den Gewohnheiten kaufmännischer Praxis, den «Grossistenrabatt» als Prozentsatz des Einstandspreises für Detaillisten zu berechnen. Die Wahl des Konsumentenlistenpreises als einheitliche Basis aller Im-Hundert-Rechnungen erleichtert die Darstellung der Spannenverschiebungen.

Die Listenspannen bilden den Ausgangspunkt für die Berechnung der effektiven Spannen. In der Übersicht 2 sind einige Beispiele aufgeführt, wobei der Durchschnitt aller Markenkategorien jedoch nicht umsatzgewogen ist. Auf der Grundlage mehrerer Millionen Franken effektiver Umsätze im Gross- und Detailhandel errechneten wir folgende durchschnittlichen Listenspannen für *Markenartikel und Fabrikmarkenwaren*¹:

Listenspanne des Grosshandels	7,9%
Listenspanne des Detailhandels	21,1%
Listennässige Gesamthandelsspanne .	29%

Effektiv ergibt sich jedoch gesamtschweizerisch (immer ohne Migros!) durch die später dargestellten Spannenverschiebungen folgende Situation:

	Prozente vom Listen-Konsumentenpreis		
	Grossist	Detaillist	Konsument
a) Listenspannen	7,9	21,1	
b) Zusatzvergütungen an Grosshandel...	+0,9		
c) Spannenweitergabe von Grosshandel an Detailhandel	−3,2	+ 3,2	
d) Preisnachlass an Konsumenten		− 6,5	+6,5
e) Effektive (Verbrauchs-)Spannen	5,6	17,8	
f) Effektive Gesamthandelsspanne	23,4		

Im einzelnen sind die Spannenverschiebungen gemäss lit. b, c und d wie folgt zu erklären:

Die Zusatzvergütungen von Seiten der Fabrikanten an den Grosshandel resultieren aus Staffelpreisen, Umsatzbonifikationen, Treueprämien, Überleitungen von «Delkredere»-Entschädigungen vom sogenannten Vertragsverkehr auf die Eigenlagerrechnung² u. a. m., soweit als solche Entschädigungen nicht in der Listenspanne erfasst wurden. Die Höhe von 0,9% ist das Resultat sehr vielseitiger Überlegungen und Ermittlungen, doch würde eine nähere Darstellung der Ziffer zuviel Raum beanspruchen.

¹ Markenartikel und Fabrikmarkenwaren, als einzelne Kategorien gerechnet, zeigen nur einen geringfügigen Unterschied.

² Als Delkredere-Entschädigung wird nur jene Entschädigung bezeichnet, die der Grossist von einem direkt an Detaillisten liefernden Fabrikanten für seine eigene Leistung der Kreditkontrolle und «Vereinfachung der Administration» erhält und nicht als Rabatt im Namen des Fabrikanten an den Detaillisten weiterleitet.

Übersicht 2: Beispiele von «Listen-Spannen» im schweizerischen Lebensmittelhandel
(Nominalpreise auf der Basis Ende 1960)

	«Listen»-Ankaufspreise			Prozent-Spannen vom Listen-Konsumenten- preis		
	Gross.	Det.	Kons.	Gross.	Det.	Total
<i>Markenartikel</i>						
Speisefett	1.67	1.77	2.20	4,6	19,5	24,2
Erdnussöl	2.21	2.38	2.95	5,8	19,3	25,1
Gemüsekonserven	1.11	1.26	1.60	9,4	21,3	30,7
Konfitüren	1.81	2.00	2.55	7,4	21,5	28,9
Trockensuppe	0.44	0.48	0.60	7,0	20,0	27,0
Kindernährmittel	1.32	1.50	2.00	9,0	25,0	34,0
Getreideflocken	0.66	0.72	0.90	6,4	20,0	26,4
Löslicher Kaffee	2.27	2.47	3.20	6,2	22,8	29,0
Kraftnährmittel	2.97	3.30	4.30	7,7	23,3	31,0
Dessertcrèmepulver	0.43	0.51	0.80	10,0	36,2	46,2
Schokolade		0.88	1.10		20,0	
Zigaretten	0.83	0.90	1.15	6,1	21,7	27,8
Waschmittel	0.89	0.99	1.25	8,0	20,8	28,8
Durchschnitt der Beispiele				7,3	22,4	29,9
<i>Fabrikmarkenwaren</i>						
Erdnussöl	2.20	2.35	2.95	5,1	20,3	25,4
Gemüsekonserven	0.88	0.94	1.15	5,2	18,2	23,4
Konfitüre	1.41	1.51	1.85	5,4	18,4	23,8
Teigwaren	1.07	1.18	1.50	7,3	21,3	28,6
Würfelzucker	0.90	0.95	1.18	4,2	19,5	23,7
Spezial-Feinzucker	0.55	0.68	0.85	15,3	20,0	35,3
Weizenmehl geröstet	0.48	0.54	0.70	8,5	22,9	31,4
Weinessig	0.61	0.72	0.95	11,5	24,2	35,7
Kraftnährmittel	2.59	2.87	3.80	7,4	24,5	31,9
Fischkonserven	0.84	0.93	1.25	7,2	25,6	32,8
Schmierseife	1.13	1.27	1.65	8,5	23,0	31,5
Zündhölzer	0.37	0.48*	0.60	15,0	19,0	34,0
Durchschnitt der Beispiele				8,4	21,4	29,8
<i>Handelsmarken</i>						
Olivöl	3.15	3.40	4.20	6,0	19,0	25,0
Kaffeemischung	1.70	2.00	2.65	11,3	24,6	35,9
Fruchtkonserven**	1.71	1.94	2.50	9,2	22,4	31,6
Reis	0.69	0.78	0.95	9,5	17,9	27,4
Weinessig**	0.58	0.68	0.90	11,1	24,4	35,5
Gewürz	0.25	0.29	0.45	8,9	35,5	44,4
Himbeersirup**	1.74	1.95	2.50	8,4	22,0	30,4
Speisefett**	1.50	1.67	2.10	8,1	20,5	28,6
Teigwaren**	0.84	0.90	1.15	5,2	21,8	27,0
Putzmittel**	1.13	1.34*	1.75	8,0	23,4	31,4
Durchschnitt der Beispiele				8,6	23,1	31,7
<i>Markenlose Waren</i>						
Kristallzucker abgepackt	0.75	0.77	0.87	2,3	11,5	13,8
Weissmehl abgepackt	0.65	0.68	0.78	3,7	13,0	16,7
Haferflocken offen	0.63	0.72	0.95	9,4	24,2	33,6
Reis offen	0.85	0.94	1.25	7,2	24,8	32,0
Teigwaren offen	0.87	0.87	1.10	8,0	21,1	29,1
Tischwein in Flaschen	0.93	1.20	1.70	15,8	29,5	45,3
Käse (Laibkäse)	5.13	5.50	6.80	5,4	19,1	24,5
Butter abgepackt	9.78	10.18	11.30	3,4	10,0	13,4
Salz abgepackt	0.36	0.37	0.40	2,7	7,3	10,0
Gemüse				12,0	29,0	41,0
Durchschnitt der Beispiele				6,9	19,0	25,9

* = Inkl. Wust.

** = Eigenmarken im Sinn der Konkurrenz zu Herstellermarken.

Übersicht 3: Rückvergütungssätze 1960 bei VSK und VOLG

A. Die Rückvergütungssätze der dem VSK angeschlossenen Konsumgenossenschaften¹:

5%	Rückvergütung:	8 Genossenschaften	} Umsatzgewogener Durchschnitt: 7,56%
5,5%	Rückvergütung:	2 Genossenschaften	
6%	Rückvergütung:	46 Genossenschaften	
6,2%	Rückvergütung:	1 Genossenschaft	
6,5%	Rückvergütung:	7 Genossenschaften	
7%	Rückvergütung:	132 Genossenschaften	
7,5%	Rückvergütung:	12 Genossenschaften	
8%	Rückvergütung:	201 Genossenschaften	
8,5%	Rückvergütung:	7 Genossenschaften	
9%	Rückvergütung:	46 Genossenschaften	
10%	Rückvergütung:	57 Genossenschaften	
11%	Rückvergütung:	6 Genossenschaften	
12%	Rückvergütung:	5 Genossenschaften	
13%	Rückvergütung:	1 Genossenschaft	

B. Die Rückvergütungssätze der dem VOLG angeschlossenen Konsumgenossenschaften²:

5%	Rückvergütung:	9 Genossenschaften	} Umsatzgewogener Durchschnitt: ca. 7,5%
6%	Rückvergütung:	21 Genossenschaften	
7%	Rückvergütung:	121 Genossenschaften	
8%	Rückvergütung:	123 Genossenschaften	
9%	Rückvergütung:	12 Genossenschaften	
10%	Rückvergütung:	8 Genossenschaften	
11%	Rückvergütung:	3 Genossenschaften	

¹ Quelle: Die Rückvergütungssätze in den Konsumgenossenschaften anfangs 1960, Wirtschaftsabteilung VSK, 19. 5. 1960.

² Gemäss mündlichen Angaben durch VOLG, Winterthur.

Die Spannenweitergabe vom Grosshandel an den Detailhandel erklärt sich aus verschiedenen Preisnachlässen des Grosshandels, die sich aus der Lieferantenkonkurrenz beim Detaillisten ergeben oder die den ursprünglichen Sinn jener Grosshandelsbetriebe ausmachen, die aus einer Rückwärtsintegration der Detaillisten entstanden sind (Einkaufsgesellschaften). Neben rein geldmässigen Preisnachlässen wie Fakturrabatten und Rückvergütungen bietet der Grosshandel vielerlei Leistungen für den Detaillisten, die über die Groslistenfunktion (im engeren konventionellen Sinn) hinausgehen, wie Betriebs- und Verkaufsberatung, fachliche Weiterbildung, Finanzierungshilfe, Interessenvertretung u. a. m. Auf jeden Fall kann man nicht sagen, dass jene Grosshandelsorganisationen, die rund 4% des Grosshandelswertes der Ware als geldmässige Vergütungen an die Detaillisten weitergeben, auf ein gutes Mass an solchen Leistungen verzichten, derer Kosten auf das Konto der *einbehaltenen* Grossistenpanne gehen. Wir nehmen somit an, dass diese 4% nicht ein Resultat extremer Preiskonkurrenz (anstelle von Leistungskonkurrenz)

seien und nehmen den Engroswert von 4% (= ca. 3,2% des Listen-Konsumentenpreises) als Mittelwert für die Spannenweitergabe bei Markenartikeln an. In jenen Fällen, wo die Ware vom Fabrikanten direkt an den Detaillisten gelangt, wird die wegfallende Spannenweitergabe des Grossisten durch Vergütungen des Fabrikanten kompensiert: Gehen wir von der richtigen Voraussetzung aus, dass die Warenverteilung durch den Grosshandelsbetrieb generell rationeller geschieht als durch die Vertriebsorganisation der einzelnen Fabrikanten, so müsste sich in der Angebotskonkurrenz beim Detaillisten ein Preisvorteil des Grossisten ergeben – oder der Hersteller setze diskriminierende Verkaufsbedingungen fest, welche an der Grösse der Lieferung gemessen für den Grossisten zu schlecht und für den Detaillisten zu gut sind. Die Diskriminierung erfolgt in der Praxis meist unbewusst, da auf Seiten des Fabrikanten der Kostenvergleich verschiedener Vertriebswege meist mangelhaft ist und sich alle beteiligten Wirtschaftsstufen daran gewöhnt haben, dass die Fabrikanten oder deren Branchenverbände ihre Grossisten- und Detaillistenrabatte mehr nach verkaufspolitischen und traditionellen Gesichtspunkten als nach betriebswirtschaftlichen Gegebenheiten ausrichten. Man möchte somit das Wort «Diskriminierung» nicht verwenden, muss aber dennoch feststellen, dass jene Fabrikanten, die direkt an Detaillisten liefern wollen, das Konkurrenzangebot des Grossisten egalisieren oder ausschalten müssen. Auf Grund verschiedener Unterlagen kamen wir zum Schluss, dass die Fabrikanten auch im Falle der Ausschaltung des Grossisten zusätzliche Vergütungen einräumen, welche den Preisnachlässen der Angebotsegalisierung ungefähr entsprechen. Als Formen allgemeiner Zusatzvergütungen kommen praktisch alle jene funktionellen und nichtfunktionellen Preisabweichungen vor, die in Ziff. 26 genannt wurden. Besondere Bedeutung hat dabei der Organisationsrabatt, das Delkredere (oder eine unausgeschiedene Kombination beider), die vorerst von einzelnen Einkaufsgesellschaften erwirkt wurden, die aber schliesslich das Ausmass *allseitiger* Vergünstigungen bestimmen. Auf die konkreten Verhältnisse zwischen einzelnen Fabrikanten (Fabrikantengruppen) und Einkaufsorganisationen kann nicht näher eingetreten werden. Sie sind sehr vielfältig und stellen sehr verschiedene Resultate der beiderseits in die Waage gelegten Summe von Machtstellung, Verhandlungsgeschick und rechnerischem Scharfsinn dar. Jedenfalls werden die geldmässigen Zusatzvergütungen, die dem Detaillisten auch im Direktverkehr mit dem Fabrikanten auf diese oder jene Art zukommen, im gesamtschweizerischen Durchschnitt mit 3,2% des Listen-Konsumentenpreises nicht zu hoch angesetzt.

Der Preisnachlass an die Konsumenten ist von besonderer Wichtigkeit, weil er von der – nach den Intentionen der Preisbinder – preisgebundenen Handelsstufe gewährt wird. Bei der Feststellung der durchschnittlichen Höhe des Preisnachlasses bei Markenartikeln lassen wir drei Fakten ausser acht, die dahin tendieren, einander aufzuheben und wahrscheinlich unser Resultat nicht wesentlich beeinflussen können:

- Erstens ist festzustellen, dass für die im Lebensmittel-Detailhandel umgesetzten Markenartikel nicht lückenlos allen Kunden Marken abgegeben werden und dass von den abgegebenen Marken nicht restlos alle eingelöst werden.

- Zweitens werden in bestimmten Fällen zusätzliche Marken über das Mass hinaus abgegeben, das im betreffenden Detailgeschäft üblich ist: z. B. Mengenrabatte für den Ankauf grösserer Mengen der gleichen Ware¹.
- Drittens wirkt die Ausgleichskalkulation² im Handel so, dass Preisnachlässe bei «relativ unrentablen» Artikeln teilweise von den «rentablen» Artikeln getragen werden. Die verbreitete Auffassung, dass die Markenartikel dem Detaillisten einen gewissen Ausgleich für eine Anzahl von Artikeln mit sehr schlechten Spannen geben, darf deshalb wohl so interpretiert werden, dass ohne Ausgleichskalkulation die bestehenden Listenpreise der Markenartikel etwas stärker geschnitten würden.

Ohne diese Fakten rechnerisch zu berücksichtigen, darf man deshalb wohl die nominellen Rückvergütungs- oder «Rabatt»-Sätze der einzelnen Gruppierungen des Lebensmittelhandels, die in der Übersicht 1 genannt sind, für die Bildung des Durchschnittswertes heranziehen. Die dort bei einzelnen Firmen oder Gruppierungen bereits als Durchschnitte angeführten Prozentsätze wurden nach Rücksprache mit jenen Organisationen, deren angeschlossene Detailgeschäfte unterschiedliche Rückvergütungen geben, gewichtet. Als Beispiele unterschiedlicher Rückvergütungen innerhalb der gleichen Organisation dient die Übersicht 3.

Der gesamtschweizerische Durchschnittssatz der Rückvergütungen wurde durch folgende Umsatzgewichtung ermittelt:-

	Gewicht nach Detail-Umsatz (Mio. Fr.)	Rück- vergütung (Mio. Fr.)
1. Umsätze mit 8% Rückvergütung		
Denner	170	13,60
KV St. Gallen		
KVZ Zürich		
Simon		
2. Umsätze mit 7,5% Rückvergütung		
Konkordia	1210	90,75
VOLG		
VSK		
Diverse genossenschaftl. Filialorganisationen Toura		
3. Umsätze mit 6% Rückvergütung		
Liga Basel	60	3,60
4. Umsätze mit 5 bis 7,5% Rückvergütung (Durchschnitt wird mit 5,8% angenommen)		
Kaiser's	70	4,06
Merkur		
Diverse		
5. Umsätze mit ortsüblichem Rückvergütungssatz (Durchschnitt wird mit 5 $\frac{1}{3}$ % angenommen)		
Restliche Handelsbetriebe	1210	64,49
6. Total	2720	176,50
Durchschnittlicher Satz: 176,50 : 2720 = 6,49%		

¹ Zum Beispiel Zigaretten, Getränke; vgl. «Mengenrabatt» gemäss Ziff. 261.

² Vgl. Ziff. 351.

635. Würdigung

Die dargestellten Verhältnisse im Lebensmittelhandel erlauben verschiedene Schlüsse. Einmal darf gesagt werden, dass sich die schweizerischen Verhältnisse mit der in der Literatur¹ vertretenen Auffassung decken, wonach die vPb für Lebensmittel wenig geeignet oder schwer durchzusetzen sei. Ferner ist man versucht, eine ausgehöhlte Preisbindung, bei welcher die Unterschreitung der listenmässigen Publikumspreise (6,5%) mehr ausmacht als die Effektivspanne des Grosshandels (5,6%), gar nicht mehr als durchgesetzte vPb zu betrachten. Doch muss man sich darüber Rechenschaft geben, dass die Preisbinder das ihnen selbst wertvoll erscheinende Ziel erreichen: nämlich die Geltung eines bestimmten, nominellen Preises für die Werbung des Fabrikanten, für das Verkaufsgespräch im Handel und für die Vorstellung einer einheitlichen Preis-Mengen-Relation der Verbraucher. Im übrigen ist auch eine bestimmte Preisbeweglichkeit im Handel insofern gewahrt, als der Konsument zwischen Detailgeschäften mit unterschiedlichem Preisniveau wählen kann, sofern die lokalen Verhältnisse wirklich eine solche Auswahl bieten und sich der Verbraucher dem Sammeln von Marken unterzieht. Preisunterschiede bei ein- und derselben Ware am gleichen Ort werden so geboten, dass sie der Konsument vollständig aus der unterschiedlichen Leistungsfähigkeit der Handelsbetriebe erklärt und ein Rückschluss auf die Warenqualität ausgeschlossen bleibt, welche die Preisbinder unter dem Regime freier Handelskalkulation befürchten. Ferner werten die Preisbinder positiv, dass die Strukturveränderungen im Handel unter etwas abgeschwächter Preiskonkurrenz langsamer vor sich gehen und dass das Gespenst des die Verteilung beschränkenden loss-leaders gebannt bleibt. Auch das vom Preisbinder verfochtene Interesse am Impulskauf bleibt in gewissem Masse gewahrt, wenn man sich folgendes vorstellt: Der preisbewusste Konsument trifft schon vor dem Betreten eines Detailgeschäftes den Entscheid über das gewünschte Rückvergütungs-niveau. Erhält er dann im Innern des 8%-Geschäftes den Impuls zum Kauf eines gewissen Markenartikels, so darf er mit Sicherheit annehmen, dieser Artikel sei in anderen 8%-Geschäften oder in den 5%-Geschäften nicht billiger zu haben. Andererseits lässt sich kaum sagen, ob der preiskampfbegeneigte Teil des Handels mit diesem Erfolg – in Anbetracht widriger Umstände – zufrieden ist, der seinen Bemühungen um die Ausschaltung der Preiskonkurrenz zuteil wird. Gleichermassen ist schwer festzustellen, ob die Verbraucher für (die hier erfassten) Markenartikel wirklich 6,5% mehr ausgeben müssten, falls die Preisbindung rigoros durchgesetzt würde. Gegen eine solche Annahme spricht die Tatsache, dass die Fabrikanten mit einer allseitigen Mindestrückvergütung von 5% rechnen, die Bruttospannen möglicherweise dementsprechend ansetzen und die Preisanschriften verklausulieren (Fr. 2.55 abzüglich mindestens 5% Rabatt). Für eine solche Annahme spricht die allgemeine Auffassung, dass der Konkurrenzkampf im Lebensmittelhandel heute ausserordentlich hart sei, sowie Zahlenmaterial über bescheidene und bescheidenste Einkommen bei vielen

¹ Zum Beispiel bei Gammelgaard, a. a. O.; und Yamey, *The Economics of Resale Price Maintenance*.

selbständigen Detaillisten¹ und das Verschwinden vieler Grenzbetriebe in den letzten Jahren. Die Annahme ist aber nur realistisch, wenn man sich gleichzeitig auch die Migros wegdenkt, weil sonst ein wesentlicher Teil der Markenartikelumsätze durch Handelsmarken substituiert würde.

Praktisch wichtiger scheint uns die Frage, ob die Verbraucherpreise der Markenartikel noch weiter sinken würden, wenn die vPb *vollständig* wegfielen. Auch diese Frage ist schwer zu beantworten. Wohl könnte man Vergleiche mit preisfreien Ländern über die Gesamthandelsspanne anstellen, doch hinken solche Vergleiche immer irgendwie. Erstens fälschen die verschiedenen Voraussetzungen der Preisbildung, wie das Knappheitsverhältnis von Boden, Arbeit und Kapital, die Verschiedenheit der Staatsinterventionen und Staatsausgaben, die Besiedlungsdichte und Transportstrecken einen Vergleich bestimmter Kostenarten ab. Zweitens bewirkt die Verschiedenheit der Ansprüche, die die Konsumenten an die Handelsleistungen stellen, eine ganz andersartige Zusammensetzung der Gesamtkosten. Somit kann allgemeines statistisches Zahlenmaterial zu einem Vergleich zwischen zwei Ländern nur herangezogen werden, wenn der Vergleichende mit den Verhältnissen beider Länder bestens vertraut ist. Unter solchen Vorbehalten mögen Kenner der Branche die ermittelte effektive Gesamtspanne ins Verhältnis zu Zahlen setzen, soweit solche z. B. aus dem Lebensmittelhandel der USA geliefert werden. Allerdings muss dann berücksichtigt werden, dass wir hier mit Prozentwerten vom «Listen-Konsumentenpreis» rechneten, während sich normalerweise die Angaben über Kosten im Handel als *Spannen* auf den *Nettoverkaufspreis* und als *Aufschläge* auf den *Nettoeinstandspreis* beziehen. Nachstehende Tabelle möge den Vergleich mit statistischem Material aus dem Ausland oder aus markenartikellosen Betrieben erleichtern.

Durchschnittliche Verbrauchsspannen bei Markenartikeln und Fabrikmarkenwaren im schweizerischen Lebensmittelhandel (exkl. Migros):

Prozentwerte gerechnet vom...	Grosshandel	Detailhandel	Total
1. ...Listen-Konsumentenpreis	5,6	17,8	23,4
2. ...Netto-Konsumentenpreis	6,0	19,0	25,0
3. ...Netto-Ankaufspreis für Detaillisten			
Netto-Grossistenrabatt	7,4		
Netto-Aufschlag des Detaillisten		23,5	
Total			30,9
4. ...Ankaufspreis für Grossisten			
Netto-Aufschlag des Grossisten .	8,0		

Im übrigen hängt die Frage, wieweit die Markenartikelpreise ohne vPb gesenkt werden könnten, vom Ausmass ab, in welchem die Markenartikelspannen unter der Ausgleichskalkulation des Handels zur Subventionierung anderer Waren beitragen müssen, welche geringere Bruttospannen haben oder höhere Handelskosten verursachen als die Markenartikel. Dieses Aus-

¹ Vgl. dazu E. Hubacher, Kosten und Ertrag im mittelständischen Lebensmittelhandel, Bern 1954, S. 141 ff.

mass lässt sich nur schwer definieren. Doch muss ein bestimmter Spannungsausgleich angenommen werden, solange der Lebensmitteldetaillist einen preisgebundenen und einen preisfreien Sortimentsteil führt und der letztere auch einem starken Wettbewerbsdruck (Migros) ausgesetzt ist. Allerdings scheint man sich in Markenartikelkreisen mit diesem Nachteil abzufinden. Man ist geneigt, ihn als Ausgleich der Vorteile zu werten, welche die vPb dem Preisbinder möglicherweise verschaffen kann. Auch spielt der Gedanke des sozialen Ausgleichs mit, der besonders offenbar wird, wenn man vom «Mitführen sozial kalkulierter Artikel¹ im Sortiment des Lebensmittelhändlers spricht: Zucker, Mehl, Salz, Butter, Milch, Käse, Brot usw. Sollte die löbliche Absicht der Markenartikelindustrie bestehen, dem Staat nicht die ganze Aufgabenbürde der Sozialpolitik zu überlassen, so ist dagegen sicher nichts einzuwenden. Doch ist es fraglich, ob auf dem Wege der Verbilligung der genannten wichtigen Nahrungsmittel (zu Lasten der Markenartikel) ein sozialer Ausgleich überhaupt in nennenswertem Mass zu erreichen ist: Man muss der Tatsache Rechnung tragen, dass sich die sozialen Verhältnisse auch ändern und dass der traditionelle Gedanke vom «beschränkten Nahrungsmittelkorb» der minderbegüterten Schichten fortwährend an Geltung verliert, indem auch in diesen Schichten das diskretionäre Einkommen steigt. Den Zahlen des Eidg. Statistischen Amtes für 1960 ist zu entnehmen, dass der Anteil lebensnotwendiger Ausgaben am Gesamteinkommen (Nahrung Kleidung Miete, Heizung usw.) in den letzten 50 Jahren bei Arbeiterfamilien von 69,4% auf 56,3% gesunken und bei den Angestellten sogar von 66,6% auf 50,9% zurückgegangen ist². Man dürfte solche Überlegungen über den wachsenden Volkswohlstand hier auch so interpretieren, dass der «lebensnotwendige» Nahrungsmittelbedarf aller Schichten nicht mehr nur Brot, Milch, Zucker usw. umfasst, sondern ebensosehr Maggi-Suppe, Astra-Fett, Sais-Öl, Ovomaltine, Roco-Erbsli, Galactina-Kindernahrung u. a. m. Dabei führt der gedankliche Faden weniger dahin, auch die Preise der genannten Markenartikel unter das freiwirtschaftliche Kostenniveau zu senken, als den speziellen Sozialcharakter der Milch schon zu bezweifeln, bevor selbst Fernsehapparate und Autos zu unentbehrlichen Sozialgütern geworden sind. Man verzeihe diesen Exkurs – doch drängt er sich auf, wenn wir in diesem Teil der Arbeit von Tendenzen sprechen.

64. Auswirkungen der Aussenseiterentwicklung

640. Die bisherigen Ausführungen erlauben es, den Markenartikel in der Lebensmittelbranche auch für die Erklärung eines weiteren Kriteriums heranzuziehen, das eine Neubeurteilung der vPb durch die Markenartikelindustrie stark beeinflussen kann: Die negativen Auswirkungen, die sich aus Durchsetzungsmassnahmen der vPb ergeben können, das heisst Wirkungen, wie sie sich vor allem in der Kombination einer formell erfolgreichen Lieferungs-sperre mit einem praktisch erfolglosen Vernichtungs- oder Unterwerfungs-

¹ K. Mellerowicz, a. a. O., S. 64.

² Wie wird das steigende Volkseinkommen verwendet?, Der Bund, 9. 7. 1961.

boykott in der Migros-Frage so gut erkennen lassen. Ob allerdings die ausserordentliche Boykottresistenz und die rapide Entwicklung des Aussenseiters Migros allgemein für das Mass enttäuschender Entwicklungen charakteristisch sind, welches der vPb beschieden sein kann, ist zu bezweifeln. Nicht nur ist der Aufstieg der Migros einem besonders tüchtigen und zähen Unternehmer zuzuschreiben, sondern es ergab in der Schweiz auch eine besondere Kombination wirtschaftlicher, sozialer und politischer Fakten jene eigenartige Verhärtung der Fronten, die bis zur grotesken Haltung führt, man müsse (betriebswirtschaftlich) vom Gegner lernen und ihn zugleich verachten. Es ist unmöglich, in dieser Frage wirtschaftliche Momente von ausserwirtschaftlichen zu trennen, und somit müssen wir uns mit der Feststellung begnügen, dass der vorliegende Spezialfall für die heute betroffenen Herstellermarken genug Stoff zum Nachdenken gibt und dass sich ähnliche ungünstige Folgen der vPb auch in der Zukunft und in heute nicht betroffenen Branchen einstellen können.

641. Markenartikel und heutiger Migros-Umsatz

Es ist von der Tatsache auszugehen, dass die Migros-Genossenschaften in jenem beschriebenen Gebiet des Lebensmittelhandels, in dem sich der Markenartikel sehr stark entfaltete, einen Marktanteil von rund einem Fünftel¹ der Gesamtumsätze erreicht haben. Innerhalb dieses Fünftels hat somit der «preisgebundene» Markenartikel seine Umsatzbasis verloren. Das soll nicht heissen, dass die Umsätze eines jeden Markenartikels um einen Fünftel grösser wären, wenn sie auch im Migros-Laden geführt würden. Schon die Tatsache, dass ganze Kategorien von «markenartikelfreundlichen» Genussmitteln, wie Tabak und Spirituosen, im Migros-Laden fehlen, widerlegt die Annahme einer allgemeinen Proportionalität. Im weiteren führt die unterschiedliche Käuferpräferenz der diversen Markenartikel zum Schluss, dass die Migros-Kunden die einzelnen Markenartikel ganz ungleich durch Eigenmarken der Migros substituieren. Man muss sich also am Beispiel vorstellen, dass ein Migros-Kunde wohl das Gros seines Tagesbedarfes an Lebensmitteln im Migros-Laden kauft, jedoch auf Chocolat Frey und Eimalzin verzichtet, um im benachbarten «Merkur»-Geschäft die Marken Frigor und Ovomaltine zu kaufen, die er besonders schätzt. Dass solches in der Praxis oft geschieht, lässt sich nicht nur durch Beobachtung der Migros-Kunden, sondern auch aus Tendenzen in der Standortwahl bestimmter Lebensmittelgeschäfte ableiten. Man hüte sich aber, die Bedeutung dieses speziellen Falles zu überschätzen. Es kann auch das Gegenteil eintreten, dass die Hausfrau beim selbständigen Lebensmittelhändler Gemüse, Zucker, Mehl, Rosé supérieur und Butter holt, während sie den Rest des Einkaufskorbes im Migros-Laden füllt. Auf die Mitteilung eines Funktionärs der Migros hin, dass die Migros-Kunden teilweise kaum etwas anderes kennen als die ihnen gut und preiswert scheinenden Migros-Marken, hat sich der Verfasser die Mühe genommen, die Kunden und die Waren in den Migros-Läden etwas besser kennenzulernen. Er kaufte während Monaten den Haushaltbedarf – soweit irgend möglich –

¹ 21,8% gemäss Übersicht 1 in Ziff. 631.

in verschiedenen Gross- und Kleingeschäften der Migros-Genossenschaft Bern und suchte durch Beobachtung der Kunden sowie durch Gespräche mit Kunden und Ladenpersonal nach Aufschlüssen in den hier interessierenden Käufergewohnheiten. Die kurze Formulierung solch persönlicher Beobachtungen fällt dabei nicht leicht, doch liessen sich etwa diese Feststellungen machen:

- a) Die Kundschaft verteilte sich etwa hälftig auf Leute (vor allem Hausfrauen), die möglichst alles bei Migros kaufen und solche, die «in der Regel» in anderen Geschäften kaufen, aber bestimmte – oft recht viele – Artikel bei Migros holen.
- b) Charakteristische Gründe, die von der zweitgenannten Art Hausfrauen für die nur teilweise Berücksichtigung des Migros-Ladens angeführt wurden, sind die folgenden:
 - Abneigung oder Hemmungen gegenüber den Geschäftslokalitäten, seiner Kundschaft, gegenüber dem Gesamtunternehmen usw., die je nachdem objektiv begründet oder als Unterordnung unter eine bestimmte öffentliche Meinung erschienen.
 - Besondere Beziehungen zu anderen Detailgeschäften, deren Inhabern und Personal; sowie das Gefühl, auf jene Geschäfte «auch angewiesen» zu sein.
 - Zu weiter Einkaufsweg für alltägliche Besorgungen.
 - Das Fehlen dieses oder jenes Artikels, auf den die Hausfrau oder ihre Familie Wert legt (bei solchen Antworten fällt kaum das Wort «Markenartikel», doch sind solche gemeint).
 - Weniger «schöne» Ware bei Migros, womit sowohl qualitative Mängel z. B. bei Gemüse als auch weniger ansprechende Packungen bei verpackten Waren gemeint sein können.
- c) Bei den genannten negativen Meinungen ergeben sich jedoch lokale Unterschiede, je nach der Art, Ausstattung und Warenpräsentation der einzelnen Migros-Geschäfte und je nach Art und Geschäftsführung der anderen umliegenden Detailgeschäfte. Diese negativen Meinungen sind aber ins Verhältnis zu setzen zu ebenso vielen positiven Meinungen, welche die Hausfrauen über spezielle Qualitäten der Migros-Ware oder Vorzüge des Migros-Geschäftes nennen. Dabei muss der an den Umgang mit Markenartikeln Gewöhnte manchmal über die fast respektlos zu nennende Geringschätzung staunen, welche die Migros-Kunden gewissen Markenartikeln mit scheinbar grosser Anziehungskraft entgegenbringen. In diesem Sinn könnte die angeführte Mitteilung eines Migros-Funktionärs sogar durch die Behauptung ergänzt werden, dass die Werbung oder die gesamte «Ambiance» einiger Herstellermarken viele Migros-Kunden ganz einfach «kalt lässt».
- d) Letztlich ist festzustellen, dass die Hausfrauen, die nur teilweise die Migros berücksichtigen, bei ihren Einkäufen recht gut das Verhältnis von gebotener Menge, Qualität und Zusatzleistung einerseits und gefordertem Preis andererseits berücksichtigen, obwohl sie von Preisbildungsvorgängen

in Handel und Industrie wenig wissen und deshalb irrationalen Einflüssen stärker ausgesetzt sind als der Kaufmann.

642. Wie verläuft der Trend?

Auf der Basis von 1956 gerechnet, haben die Geschäftsumsätze der dem VSK angeschlossenen Detailbetriebe innerhalb der 4 Kalenderjahre 1957, 1958, 1959, 1960 um rund 22%¹ zugenommen, während sich die Grosshandels Umsätze der USEGO² um ca. 14% vermehrten. In der gleichen Zeit stiegen die Detailumsätze der Migros-Genossenschaften um 72%. Für die nächste Zukunft lässt sich nur sagen, dass die Migros mit einiger Sicherheit im Jahr 1962 die grösste Handelsorganisation für Lebensmittel sein wird, wenn den Fachleuten Glauben in der Aussage geschenkt wird, dass die entsprechenden Umsätze der Migros im Laufe der Jahre 1961 und 1962 jene des VSK überflügeln. Es lässt sich jedenfalls heute kein Grund einsehen, wieso die Entwicklung der Migros beim Stand von nur 514 Detailverkaufsstellen³, gegenüber den entsprechenden 2870 der Konsumgenossenschaften VSK, sehr rasch den Trend der letzten Jahre verlassen sollte. Nähme man für die nächsten Jahre für die Migros die nicht unrealistische jährliche Umsatzexpansion von 14%⁴ und eine gleichmässige Weiterentwicklung des gesamten Lebensmittelkonsums mit jährlich 6% an, so ergäbe sich folgendes Resultat: Der Umsatzanteil der Migros in jenem Bereich des Lebensmittelhandels, den wir als für den Markenartikel besonders wichtig bezeichneten⁵, würde von 21,8% pro 1960 auf rund 30% pro 1965, rund 40% pro 1969 und auf über 50% pro 1973 steigen. Dieses Resultat ist an sich unrealistisch. Es hätte aber wenig Wert, über einen momentanen, die vPb beeinflussenden Trend zu berichten, wenn nicht ein paar Zahlen dem Vorstellungsvermögen nachhelfen dürften.

Die Konsequenzen eines solchen Trends lassen sich für die Markenartikelindustrie des Lebensmittelsektors unschwer finden, wenn man weniger an den Markenartikel als an das Markenartikelsystem denkt. Es ist nicht abzustreiten, dass die Merkmale des Markenartikels erfüllt bleiben können, wenn die Bekanntheit der Marke in der ganzen Schweiz aufrecht erhalten wird und die Verteilung des Artikels alle noch möglichen Letztverkaufsstellen – darunter vielleicht Kioske vor der Türe der Migros-Supermarkets – umfasst. Was es aber für die Kostenstruktur des Markenartikels, das heisst für die notwendige Werbekostendegression⁶ und für die Knapphaltung der Handelsspannen⁷ bedeutet, wenn der mögliche Effekt jeder breitgestreuten Werbung zum vornherein um 20–50% reduziert wird und sich in den verfüg-

¹ Geschäftsberichte des Verbandes Schweiz. Konsumvereine, Basel.

² Eigenlagerumsatz plus Vertragsumsatz, die sich in einer gewissen Proportionalität zu den Detailumsätzen der Usego-Detaillisten entwickeln dürften.

³ Detailbetriebe für Lebensmittel inkl. Verkaufsautomobile im Jahre 1960.

⁴ Umsatzzunahme pro 1960 = 17%.

⁵ Übersicht 1, Ziff. 631.

⁶ Vgl. Ziff. 343.

⁷ Vgl. Ziff. 345.

baren Handelsbetrieben der Kampf der Markenartikelfabrikanten ums Ladenregal verschärft, bedarf keiner langen Erklärung. Eher könnte man den Faden der Hypothese bei der Frage weiterspinnen, ob nicht in den nächsten Jahren andere Handelsformen die Migros in die Schranken weisen und damit für die preisgebundenen Markenartikel wieder eine günstigere Umsatzbasis schaffen könnten. Sicher kann man sich sowohl von den freiwilligen Ketten wie vom zunehmenden filialistischen Schulterchluss im Kreise der Einkaufsgesellschaften einiges für den Markenartikel versprechen¹.

Gleicherweise könnte die letzte Neuentwicklung der USA, das Lebensmittel-Diskonthaus, markenartikelfreundlich sein, weil das Diskonthaus ja auf dem Markenartikel basiert. Doch ist erstens nicht damit zu rechnen, dass dem Diskontprinzip – das heisst dem Weiterschieben ganzer Standard-Colis an den Konsumenten – in der Schweiz grosser Erfolg beschieden wäre. Zweitens ist zu bezweifeln, ob sich die Diskonter mit dem letzten Rest der vPb – der Nennung eines vorkalkulierten Listenpreises pro Artikel und der Anwendung von Rückvergütungssystemen – einverstanden erklären würden.

643. Enge Verknüpfung von Migros-Boycott und vPb

Wenn auch die vPb bei Lebensmitteln schon bei der Entstehung des Migros-Boykotts eine Rolle spielte, so werden doch die beiden Probleme in der Praxis heute oft isoliert betrachtet. Man kann darstellen, dass es einerseits ein Interesse an der Beibehaltung der (ausgehöhlten) vPb und andererseits ein solches an der Aufrechterhaltung des (ebenfalls ausgehöhlten) Migros-Boykotts gebe. Bei den Fabrikanten kann unter den dargestellten Umständen heute das erste, kaum aber das zweite Interesse angenommen werden. Beim preisgebundenen Handel hingegen sind logischerweise beide Interessen – in unterschiedlicher Intensität – gegeben, weil die Geltendmachung des einen die Wahrung des anderen fördert. Ohne Migros-Boycott ist die vPb nicht zu halten und ohne vPb fällt auch der Migros-Boycott dahin. Die Verknüpfung der beiden Interessen bringt aber eine zusätzliche Schwierigkeit für eine mögliche Änderung des Fabrikantenverhaltens: Die heutige Situation muss so verstanden werden, dass trotz der Aushöhlung des Migros-Boykotts kein Markenartikelfabrikant die Migros beliefert, weil er dann mit dem Abnahmeboykott von Seiten des gesamten übrigen Handels oder doch mit schwersten Goodwill- und Umsatzeinbussen rechnen müsste. Diese Konsequenz ergibt sich aus zwei Gründen: Erstens wären die Markenartikel als Erzeugnis eines bestimmten Fabrikanten sofort im Sortiment der Migros *erkennbar*. Zweitens würde das *offenkundige* Beispiel des ersten Fabrikanten bald Schule machen, wenn nicht eine drastische Reaktion des übrigen Handels die fehlende «Rentabilität» einer solchen Verkaufspolitik beweisen würde. Die Worte «erkennbar» und «offenkundig» sind deshalb unterstrichen, weil es sich alle Arten von Lieferanten, darunter auch Hersteller industrieller Güter, leisten können, mit kleinerem oder grösserem Aufwand von Tarnmanövern gleichzeitig beide Lager des Handels zu beliefern. Sie können auch damit rechnen, dass beim preisgebundenen Handel hie und da ein Auge zugeedrückt wird,

¹ Vgl. «Die veränderte Einstellung im Handel», Ziff. 81.

wenn «Geschäfte ruchbar» werden. Wir stellten deshalb schon in Ziff. 621 dar, dass sich die Situation des Migros-Boykotts weitgehend geändert hat. Bei markenlosen Fabrikaten oder solchen, die je nach Bedarf mit einer Fabrik- oder Handelsmarke versehen werden, ist die Lage einfach. Da kann z. B. ein Verband von Fabrikanten, der seinerzeit mit klingendem Spiel und wehenden Fahnen Solidarität und Migros-Boykott verkündet hatte, an einer Sitzung ganz nebenbei feststellen, die seinerzeitigen Beschlüsse seien überholt und für die Mitglieder nicht mehr verbindlich. Der richtige Markenartikelfabrikant aber ist praktisch auf Gedeih und Verderb mit seiner Marke verbunden. Er kann wohl auch noch Eigenmarken für den Handel schaffen, doch bedingt ein solcher Entschluss viel tiefgreifendere Konsequenzen für das Industrieunternehmen, als der Handelsmann oft annimmt. Man kann bei einer solchen Grundsatzmischung des Fabrikanten kaum mehr von einem einheitlichen Unternehmen als vielmehr von zwei Unternehmungen (oder Marketingkomplexen) sprechen, die eine gemeinsame Produktionsanlage benutzen. Es wird somit deutlich, dass zunächst die vPb bei «ungünstiger» Aussenseiterentwicklung das Industrieunternehmen in eine recht unangenehme Lage bringen kann, dass aber in zweiter Linie das Markenartikelsystem die individuelle Lösung des Problems erschwert. An diesem Punkt muss wohl auch jener Fabrikant, der in der vPb «den höchsten Ausdruck des Markenartikels und seine zweckmässige Ergänzung¹» sieht, eine schwierige unternehmungspolitische Wahl treffen.

644. Markenartikel in der Migros

Hält man wiederum das Problem des Migros-Boykotts und dasjenige der vPb auseinander, so könnte man sich vorstellen, dass die Markenartikelindustrie in der Lebensmittelbranche den Migros-Boykott fallen liesse, die ausgehöhlte vPb jedoch aufrecht erhielte. Die Migros würde also für Markenartikel die Rückvergütung einführen und beim Verkauf die Listenpreise nennen. Obwohl dies für die Migros die Abkehr von einem wichtigen Grundsatz bedeuten würde, darf nichts als unmöglich ausserachtgelassen werden. Bei den wichtigen Grundsätzen spielen wir dabei auf jene an, die in der sogenannten «Erklärung von 1940²» enthalten sind:

Wir verbürgen uns

- das treulich zu halten, was die Migros 15 Jahre hindurch geübt hat
- für Ihren Franken den vollen Gegenwert an Ware zu geben
- als Treuhänder des Konsumenten jegliches Material durch Gaumen und Laboratorium zu prüfen
- uns für den eigenen Betrieb, wie auch für unsere Schweizer Lieferanten, auf die «Rechnung von unten herauf» zu verpflichten
- unsere Preise aus nichts anderem zu errechnen als den Kosten guten Materials, rechten Löhnen, niedrigsten Transport- und Betriebsspesen und mässigstem Handelszuschlag...

¹ Vgl. Ziff. 32.

² Eine Brücke in die Zukunft, Jubiläumsschrift des Migros-Genossenschaftsbundes 1925–1955, Zürich 1955, S. 58.

Es scheint uns fraglich, ob nicht im einen oder andern Fall der Grundsatz «...unsere Preise aus nichts anderem zu errechnen...» verletzt wurde zugunsten von Experimenten mit höheren Preisen, welche möglicherweise aus besonderen Gründen beim Publikum besseren Anklang finden.

Sollte angenommen werden, dass die Migros zur Modifizierung der Rechnungsgrundsätze im Bereich ihrer eigenen Leistungsfunktion (Handelsspanne) bereit ist – oder die Markenartikelfabrikanten zur Preisgabe der vPb –, so ergibt sich noch eine Anzahl weiterer Überlegungen über die Frage, in welcher Art der schweizerische Markenartikel und das Migros-Unternehmen zusammenpassen:

a) Einmal verbürgt sich die Migros gegenüber den Verbrauchern nicht nur für den eigenen Betrieb, sondern «auch für unsere Schweizer Lieferanten» auf die Rechnung von unten. Das würde bedeuten, dass die «gesunde Kalkulation» jedes Markenartikels vor dem Ankauf durch die Migros nachgeprüft wird und solche Fabrikate abgelehnt werden, die ihren Markenartikelstatus unter zu grossem Aufwand der Nachfrageschaffung erkaufen müssen. Jedoch entbehrt diese Nachprüfung – nach dem Eindruck, den wir in einer diesbezüglichen Unterredung beim MGB erhalten haben – des sturen Nichtverstehens von Kosten der Nachfrageschaffung, das der Markenartikler zu Recht ablehnt. Die Nachprüfung will eher die Gewähr bieten, dass die erreichte Käuferpräferenz und die daraus resultierende Vereinfachung und Beschleunigung des Verkaufes nicht überzahlt wird. Sie wendet sich – ob mit Recht bleibe fraglich – gegen jene Kalkulationen von Prestigeartikeln, die «nicht teuer genug» sein können oder doch eine gewisse Preislage berücksichtigen müssen, um dem Konsumenten die gewünschte Befriedigung seiner Bedürfnisse zu bieten. Solche Artikel findet man eher unter Nichtlebensmitteln, die weniger zum traditionellen Sortiment des Lebensmittel detaillisten gehören. Trotzdem ist noch zu bezweifeln, ob sich die Markenartikelindustrie und die Migros sehr rasch daran gewöhnen könnten, ihre Auffassungen in der Frage anzugleichen, welchen Kostenausdruck die beiderseitigen Anteile der Marktschaffung für ein Produkt finden sollen.

b) Auf der Seite der Migros ist der Wunsch nach dem Vertrieb von Markenartikeln, anstelle von Eigenmarken oder neben diesen, erstens von organisatorischen Rücksichten abhängig: Die Migros hat sich seit ihrer Gründung an die seinerzeit notwendige Eigenfabrikation gewöhnt und muss heute die im Konzern integrierten Produktionsstätten auslasten. Dem ist aber entgegenzuhalten, dass eine solche Rückwärtsintegration für die Handelsunternehmung eine ebenso schwere Belastung bedeutet wie für die Industrie die Angliederung eigener Detailverkaufsstellen. Ferner genügen die bestehenden Produktionskapazitäten den wachsenden Detailumsätzen nach einer gewissen Zeit nicht mehr und die Migros kann deshalb – soweit zusätzliche konzernfremde und preisgünstige Bezugsquellen offenstehen – recht wohl die Wahl treffen, welche den Geschäftsablauf am meisten vereinfacht. Bei dieser Wahl sind weitere, wirtschaftspolitische Erwägungen wichtig, welche die Migros in der Frage leiten könnten, ob die (schweizerischen) Markenartikel in die Migros gehören:

c) Nach Aussagen von engen Mitarbeitern, hat Herr Duttweiler auch schon den Standpunkt vertreten, dass die vPb ihre soziale Seite habe, indem die preisgebundenen Markenartikel sozusagen das Refugium des kleineren selbständigen Detaillisten darstellen. Die Migros hätte sich auf ihre eigenen Hausmarken und auf nicht preisgebundene Markenartikel des Weltmarktes eingerichtet und habe kein grosses *wirtschaftliches* Interesse am Verschwinden der Preisbindung auf dem Schweizer Markt. Sie könne daher diesen Teil des Marktes den Konkurrenten überlassen. Andererseits habe allerdings die Migros von Beginn an das *Prinzip* der Preisbindung immer bekämpft und werde diesen Standpunkt auch kaum ändern. Obwohl man solcher Benevolenz oder einem solch ausgleichend-sozialen Denken die Bewunderung nicht versagen sollte, müssen Einwände doch vorgebracht werden. Einmal scheint diese Meinung als sozialpolitischer Standpunkt kaum durchdacht, weil mit der vPb den *tüchtigen* selbständigen Detaillisten und damit den Belangen des selbständigen Mittelstandes wenig gedient ist, worauf wir bei der Behandlung des Mittelstandsproblems zurückkommen. Dabei sind effektive «Denkfehler» oder eine mangelnde Berücksichtigung von Urteilsgründen bei Herrn Duttweiler um so weniger zu vermuten, als er wahrscheinlich über langfristige Wirkungen der vPb im Handel¹ gut im Bild ist. Wir schreiben den obigen Standpunkt somit mehr dem Willen zu, einen Problemkreis in Ruhe zu lassen, der für die wirtschaftliche Existenz der Migros stark an Bedeutung verloren hat und eine vermittelnde Haltung einzunehmen, welche den Interessen der Migros (öffentliches Ansehen) hier besser dienen kann. Ferner ist zu sagen, dass solch soziales Denken unter Berücksichtigung des aufgezeigten gegenwärtigen Entwicklungstrends aber auch Vorstellungen einschliesst, die den Markenartikeln gesamthaft kaum gerecht werden und für die Markenartikelindustrie alles andere als schmeichelhaft sind: Der Markenartikel soll also für die «Kleinen» da sein, welcher Auffassung sich verschiedene «Grosse» im preisgebundenen Teil des Lebensmittelhandels, gemessen an der Eigenmarkenpolitik, auch anzuschliessen scheinen. Unterstellt man, dass mit den «Kleinen» die weniger Leistungsfähigen gemeint seien, so wird die endgültige Funktion klar, die solche Gedankengänge der Markenartikelindustrie als Lieferanten des schweizerischen Lebensmittelmarktes zuweisen.

d) Ausserhalb der organisatorischen und «sozialpolitischen» Überlegung glauben wir aber doch, dass bei der Migros ein gewisses allgemeines Bedürfnis nach dem Vertrieb von Markenartikeln besteht. Dieses Bedürfnis lässt sich weder durch Äusserungen von Seiten der Migros noch durch andere Beweise erhärten. Es könnte vom Aussenstehenden höchstens als «Neigung» eines Unternehmens erfüllt werden, welches das Pionierstadium allmählich hinter sich gebracht hat und für den weiteren Ausbau einer zusätzlichen Verfeinerung betriebspolitischer Grundsätze bedarf. Eine solche Verfeinerung könnte darin gesucht werden, dass mit einem differenzierteren Detailsortiment und mit dem «Aufpolieren des Waren-

¹ Vgl. Ziff. 612, Behinderung der Handelsproduktivität durch die vPb.

renommées» durch bekannte Markenartikel bedeutend grössere, zusätzliche Konsumentenkreise angesprochen werden. Dabei müsste die Umschlagsgeschwindigkeit aller Artikel eines verbreiterten Sortiments durch das vergrösserte Umsatzvolumen erhalten oder erhöht werden, damit die Auswirkungen auf das Preisniveau – und damit auf die allgemeine Dynamik des Unternehmens – interessant wären. Der Verfasser hat im Frühjahr 1961 in Migros-Läden Dinge gesehen, die ihn zumindest an Experimente in Richtung einer solchen Verfeinerung denken liessen: z. B. ein Zigarettenautomat, der mitten in einem Migros-Markt aufgestellt war und dessen Inhalt zu den kurantesten Markenartikeln gehörte. Oder Markenschokolade in einem selbständigen Kiosk, der aber so in die Geschäftsräume der Migros eingebaut war, dass der durchschnittliche Kunde kaum auf den Gedanken kam, es handle sich um ein Migros-fremdes Unternehmen. Auch Markenartikel der Photobranche (Filme, Apparate) sind in den Nichtlebensmittelabteilungen grosser Migros-Geschäfte sehr augenfällig. Es kommt ferner das Bemühen der Migros hinzu, bestimmten Waren in der Schweiz die Markenartikelqualität zu erarbeiten, welche durch den entsprechenden Status im Ausland günstige Voraussetzungen bieten (Del-Monte-Konserven). Dabei stehen ganzseitige, farbige Inserate – deren Effekt ja infolge ungünstiger Voraussetzungen in der Warenverteilung relativ gering ist – in einem bemerkenswerten Kontrast zu früheren Prinzipien der Migros, diese Art der Produktwerbung ganz zu unterlassen oder doch stark zu beschränken.

65. Das Problem der Verhaltensänderung

Nach den Darstellungen über den Zusammenhang volks- und betriebswirtschaftlicher Aspekte der vPb mussten die «Grundlagen industrieller Neu- beurteilung» sehr weitgehend auf den Markenartikel der Lebensmittelbranche eingeschränkt werden, um die Situation der vPb in der Schweiz und eine typisch ungünstige Entwicklung des Aussenseiterproblems näher zu beleuchten. Dabei bereitet die enge Verflechtung von vPb und wirtschaftspolitischem Denken in bezug auf die Entstehung des Migros-Boykotts und in bezug auf den heutigen Stand der Preisbindungsfrage einer rein wirtschaftlichen und neutralen Darstellung einige Mühe. Es ging bei den oft heiklen Darstellungen nicht darum, die tatsächlichen Verhältnisse in der Schweiz in ein bestimmtes Schema zu pressen, welches der im ersten Teil erarbeiteten Theorie über das Verhältnis zwischen Markenartikel und vPb entsprechen soll. Vielmehr stand der Wille im Vordergrund, wesentliche Grundlagen eines neuen Urteils über die Verwendung der vPb etwas scharf zu zeichnen, über die der Fabrikant in der Praxis wohl nicht hinweggeht, die er aber oft nur summarisch würdigt. Dabei stösst man auf Zusammenhänge, die eine Ergänzung der Schlussbetrachtung über den ersten Teil (Ziff. 5) nahelegen. Wir stellten dort fest, dass der Fabrikant, der die vPb primär im Interesse von Mehrheiten des Handels gegenüber Minderheiten des Handels durchsetzt, solange keine Ursache zur Änderung seines Verhaltens habe, als sich nicht einzelbetriebliche Nachteile einstellen. Nach der Untersuchung des Aussenseiterproblems müssen wir aber hinzufügen, dass verschiedene ge-

samtwirtschaftliche Umstände frühzeitig mitberücksichtigt werden müssen, wenn sich der Markenartikelfabrikant für oder gegen die Anwendung eines Preisbindungssystems entscheidet. Man darf für die Schweiz und im speziellen für ihre Lebensmittelwirtschaft wohl folgendes wichtiges Kriterium für die Verhaltensänderung im Preisbindungsproblem formulieren: Es geht bei einer starken Verflechtung einzelbetrieblicher Massnahmen mit allgemeinen wirtschaftlichen, sozialen und politischen Gegebenheiten und Tendenzen nicht mehr so sehr um die Frage «Welche Vorteile bringt die vPh dem Markenartikel-system?» als vielmehr um die Frage «Sind die Risiken tragbar, die sich für die Zukunft aus einer Kombination des Markenartikel-systems mit einem Preisbindungssystem ergeben?». Für die Markenartikelfabrikanten anderer Branchen jedoch, wo sich spezielle Ausseiter Risiken nicht bemerkbar machen, behalten die Schlussfolgerungen in Ziff. 5 ihre Gültigkeit und jedes neue Urteil über die Verwendung der vPh wird vorerst dem Verhältnis Rechnung tragen müssen, das sich im Umsatzgewicht preiskampferischer und preiskampfabgeneigter Teile des Handels herausgebildet hat. Ihr heutiges Urteil über mögliche Verhaltensgrundsätze wird im weiteren aber gleichfalls von den allgemeinen Tendenzen im Staat und in der Privatwirtschaft beeinflusst sein, von denen in den nächsten Kapiteln die Rede ist.

7. Neue Tendenzen in der Wettbewerbspolitik

71. Die allgemeine Entwicklung der Wettbewerbspolitik

Als Wettbewerbspolitik im engeren Sinn verstehen wir alle Massnahmen der öffentlichen Hand, mit denen sie die Wettbewerbsverhältnisse in zielstrebigster Weise zu beeinflussen versucht¹. Bei den Bemerkungen über das Verhältnis der Rechtsordnung zur vPb (Ziff. 251) wurde dargestellt, dass die öffentliche Meinung über privatwirtschaftliche Wettbewerbsbeschränkungen gewissen langfristigen Veränderungen unterworfen ist und dass die öffentliche Meinung einen Niederschlag in Gesetzgebung und Rechtsprechung findet. Wenn sich auch in den letzten Jahren die politische Diskussion um Fragen der Wettbewerbsbeschränkung hauptsächlich auf das Kartell (und kartellähnliche Gebilde) bezog, so muss die allgemeine Entwicklung der Auffassungen auch für die vertikale Preisbindung von Bedeutung sein. Dies ergibt sich nicht nur daraus, dass die vPb allgemein als Ersatz oder Verstärkung horizontaler Preisbindungen gelten kann und in dieser Eigenschaft von der Expertenkommission für die Kartellgesetzgebung erkannt wurde², sondern auch daraus, dass die vPb im heutigen Entwurf zu einem «Bundesgesetz über Kartelle und ähnliche Organisationen» ausdrücklich genannt ist. Für den heutigen Stand wettbewerbspolitischer Auffassungen – und für den «Geist» des Kartellgesetzentwurfes – dürfen wohl die sorgfältigen und wohlabgewogenen Darstellungen der Preisbildungskommission des EVD³ gelten. Im weiten Rahmen, der einer wirtschaftspolitischen Zielsetzung zwischen der Ermöglichung schrankenloser manchesterlicher Wettbewerbsfreiheit und der Gewährleistung voller, auch wettbewerbsstörender und -einschränkender Vertragsfreiheit offensteht, wurde die «Konzeption des möglichen Wettbewerbs» gefunden. Diese Konzeption ist dann verwirklicht,

- «wenn erstens es dem Wirtschaftenden erlaubt ist, sich in Selbstverzicht auf bestimmte Wettbewerbsmöglichkeiten zu binden, er also nicht durch Zwang zum Wettbewerb verhalten wird und
- wenn zweitens grundsätzlich zugleich dafür gesorgt wird, dass es allen Wettbewerbswilligen möglich ist, sich auf Grund ihrer Leistungen um die Wette zu bewerben, das heisst echten Wettbewerb zu betreiben⁴».

Zur Gewährleistung der Wettbewerbsmöglichkeit wird ferner ausgeführt, es sei

«...davon auszugehen, dass in unserer Wirtschaft der Wettbewerb als marktwirtschaftliches Ordnungsprinzip von zentraler Bedeutung ist, wie andernorts bereits dargelegt wurde. Das Bekenntnis der Mehrheit des Volkes zur Marktwirtschaft ist wohl nicht anders zu verstehen denn als grundsätzliche Bereitschaft und Verpflichtung, diese funktionsfähig zu

¹ «Kartell und Wettbewerb in der Schweiz», 31. Veröffentlichung der Preisbildungskommission des Eidg. Volkswirtschaftsdepartementes, S. 208.

² Rapport accompagnant le projet de loi, Bern, April 1959, S. 11.

³ Die genannte 31. Veröffentlichung der Preisbildungskommission, Bern 1957.

⁴ Preisbildungskommission, a. a. O., S. 205.

erhalten. Wer sich dieser Einsicht nicht verschliesst, muss konsequenterweise die wettbewerbspolitische Folgerung daraus ziehen, *dass die Wettbewerbsbindung und der Einsatz von Marktmacht dem gesamtwirtschaftlichen Interesse dann zuwiderlaufen, wenn durch sie der Wettbewerb nicht bloss abgeschwächt, partiell eingeschränkt oder verlagert (beispielsweise vom Preis auf die Leistung), sondern soweit ausgeschaltet wird, dass er als Marktregulator nicht mehr funktionsfähig ist*: Damit ist sozusagen das physische Existenzminimum der Wettbewerbsfreiheit umrissen, an dessen Schwelle das wirtschaftliche Gesamtinteresse der Wettbewerbsbindung und Machtentfaltung Schranken setzt¹.»

Wenn man auch die übrigen Gedanken verfolgt, welche die Preisbildungskommission über «Kartell und Wettbewerb in der Schweiz» niederlegt, so ist man von der Einfachheit und praktischen Brauchbarkeit der Konzeption des «möglichen Wettbewerbs» überzeugt – auch wenn die praktische Brauchbarkeit eher für die Judikatur als für Gesetzeserlasse gegeben scheint. Besonders fühlt man sich vom Willen zu vernünftigem Masshalten und zur Rücksicht auf soziale und wirtschaftliche Gegebenheiten angesprochen, der die Beurteilung möglicher Gesetzeserlasse kennzeichnet. Man findet auch den Gedanken des Verhältnisses von «ökonomischer und sozialer Rationalität» wieder, dem wir in Anlehnung an Prof. Marbach's «Theorie des Mittelstandes²» in Ziff. 823/824 zu folgen trachten.

72. Kartellgesetzentwurf und vPb

720. Es mag wohl stimmen, dass der vorliegende Gesetzesentwurf nicht so überzeugend wirkt wie die ihm zugrundeliegende «Konzeption des möglichen Wettbewerbs³», doch stellt er einen beachtlichen Kompromiss zwischen den divergierenden Interessen verschiedener Wirtschaftsgruppen dar. Befürworter eines möglichst freien Wettbewerbs – unter diesen auch die preisbewussten oder «preiskämpferischen» neuen Handelsformen – werfen dem Gesetz vor, es schränke das Verbot der wichtigsten Wettbewerbsbehinderungen (Boykott, Preisdiskriminierung, gezielte Preisunterbietung) durch verschiedene «Wenn» und «Aber» stark ein. In gegenteiliger Auffassung bezeichnen die Sympathisanten eines relativ gut geordneten Marktes das Gesetz als Heuchelei, denn es lasse das Bestehen von Kartellen zu und verhindere gleichzeitig deren normales Funktionieren⁴.

Die vertikale Preisbindung wird durch den Gesetzesentwurf sehr schonend behandelt: Art. 1 bestimmt, dass das Gesetz nicht anwendbar ist auf Verpflichtungen der Käufer von *Markenartikeln*, beim Wiederverkauf die festgesetzten Preise oder Verkaufsbedingungen einzuhalten, *solange solche Verpflichtungen nicht von einem Kartell oder einer ähnlichen Organisation auferlegt und durchgesetzt werden*. Art. 2 hält fest, dass die Verpflichtung zur Einhaltung der gebundenen Wiederverkaufspreise bei Markenartikeln *keiner*

¹ Preisbildungskommission, a. a. O., S. 160.

² F. Marbach, Theorie des Mittelstandes, S. 310 ff.

³ «Die Genossenschaft» vom 15. 8. 1959, Nr. 33.

⁴ Rapport annuel 1960, Fabriques de Tabac Réunies S.A., Serrières.

schriftlichen Form bedarf (während im übrigen die erfassten Vereinbarungen über Wettbewerbsbeschränkungen nur noch in schriftlicher Form rechtsgültig sein sollen). Es handelt sich hier also weniger darum, die vPb ins Recht zu nehmen, als sie von den Wirkungen des Gesetzes auszunehmen. Allerdings müssen noch einige Erklärungen hinzugefügt werden, um die Bedeutung des Gesetzesentwurfes für die vPb zu beleuchten:

721. **Die Schwächung der kollektiven Preisbindung** ist die für die vPb wichtigste Tatsache des Entwurfes. Somit wird ein ähnlicher Weg beschritten wie in England, wo durch die Restrictive Practices Act (1956) klar die kollektive *Durchsetzung* verboten wurde. Allerdings handelt es sich beim schweizerischen Gesetzesentwurf nicht um ein klares Verbot, sondern nur um die Bestimmung, dass die kollektive Durchsetzung vom Gesetz erfasst werde. Ob sie dann gemäss Art. 5 als widerrechtlich erklärt werden kann, hängt davon ab, ob einerseits einer der drei widerrechtlichen Durchsetzungsmassnahmen (Liefersperre, Preisdiskriminierung, gezielte Preisunterbietung) gegeben ist, und andererseits, ob deren Anwendung nicht ausnahmsweise entschuldigt wird – unter Annahme folgender Voraussetzungen, die kumulativ erfüllt sein müssen:

- vorwiegend legitime Interessen, wie dasjenige, in einer Branche oder einem Berufszweig die Struktur zu erhalten, welche im allgemeinen Interesse als wünschenswert erscheint
- Vereinbarkeit der Allgemeininteressen mit der Art der Wettbewerbsbeschränkung
- Verhältnismässigkeit und Tauglichkeit der angewendeten Massnahmen gegenüber dem angestrebten Ziel.

Nimmt man z. B. den Fall des Markenartikels in der Lebensmittelbranche an, so scheint die Erfüllung all dieser Voraussetzungen möglich, falls ein Fabrikantenverband (eventuell im Verein mit Rabattkartellen des Handels) die kollektive Durchsetzung der vPb entschuldigen will. Allerdings entspricht dies nicht unserer eigenen Auffassung, sondern unserer Vermutung über die beim Gesetzgeber vorherrschende Meinung über den Markenartikel, über dessen legitime Interessen und über die relative Harmlosigkeit der gesamtwirtschaftlichen Wirkungen, die von der vPb ausgehen.

722. **Die Stärkung der individuellen Preisbindung**

Für die individuelle Preisbindung ergibt sich aus dem Gesetzesentwurf – wenigstens tendenziell – eine Rückenstärkung. Erstens lässt die kategorische Einräumung eines Sonderfalls «Markenartikel» in der Preisbindungsfrage erneut den Gedanken an eine feste Beziehung zwischen Markenartikel und Preisbindung aufleben. Denn auch der Expertenbericht lässt wissen, dass die Markenartikel «die eigentliche Domäne der Preisbindung sind¹». Zweitens ist die Feststellung über die Rechtsgültigkeit *nichtschriftlicher* Verpflichtungen (Art. 2, Abs. 2) zur Einhaltung von bestimmten Wiederverkaufs-

¹ Expertenbericht, S. 11.

preisen dazu angetan, die etwas unsichere Rechtslage im Aussenseiterproblem¹ zu Gunsten des Preisbinders zu verstärken. Dies besonders, wenn der Expertenbericht feststellt, dass die schriftliche Verpflichtung überflüssig sei, weil der Preis der Ware auf der Packung aufgedruckt ist und sich der Käufer durch Annahme der Ware *stillschweigend* zur Preiseinhaltung verpflichtet². Hinter diese stillschweigende Verpflichtung haben wir in Ziff. 233 dieser Arbeit ein Fragezeichen gemacht und wir müssen hier wenigstens doch die Frage stellen, welchen Inhalt denn eine solche Verpflichtung in der Situation einer ausgehöhlten Preisbindung haben kann. Z. B. kann aus dem Preisaufdruck «Fr. 2.50 abzüglich mindestens 5% Rabatt» nur die Verpflichtung herausgelesen werden, den Listenpreis um mindestens 5% zu schneiden; um wieviel er aber höchstens geschnitten werden darf, ist sehr fraglich. Jedenfalls können wir uns nicht vorstellen, dass der Richter bei einem Lebensmittelhändler in Bern auf eine maximale Zulässigkeit von 5% («ortsüblich») erkennt, wenn dem Berufskollegen in Zürich gestattet ist, sich gegenüber der Konkurrenz mit einem Preisschnitt von 8% zu wehren. Diese Rückenstärkung der individuellen vPb drängt eine zweite Parallele zur genannten britischen Gesetzgebung³ auf. Diese stärkte – gleichzeitig mit dem Verbot der kollektiven vPb – die Stellung des individuellen Preisbinders, indem sie dem Fabrikanten die Möglichkeit rechtlichen Vorgehens gegen den nicht vertraglich gebundenen Preisschneider (Aussenseiter) gibt. Dazu ist zu erwähnen, dass die britische «Preisbildungskommission» der Regierung zwei Jahre nach Inkrafttreten des Gesetzes einen Bericht vorlegte, in welchem die Meinung vertreten wird, die gewährte rechtliche Verstärkung der individuellen vPb sei wieder aufzuheben⁴.

723. Sonderrecht für wettbewerbsexponierte Handelszweige

Denkt man beim Kartellgesetzentwurf speziell an die Kartelle des Handels, so kann man sich der Folgerung nicht verschliessen, dass die Ausnahmestellung des vertikal preisgebundenen Markenartikels für die verschiedenen Handelszweige auch unterschiedliche Voraussetzungen für mögliche Wettbewerbsbeschränkungen schafft. Den Handelsbranchen, die einen hohen Anteil des Umsatzes in Markenartikeln erzielen (z. B. Radiohandel) wird die Möglichkeit geboten, die unsicher gewordene horizontale (kartellmässige) Bindung der Wiederverkaufspreise durch eine solche vertikaler Art zu ersetzen – oder beim bisherigen Vorliegen beider Arten der Preisbindung das Schwergewicht auf die Durchsetzung vertikaler Vorkehren zu verlegen. Da nur die individuelle Durchsetzung durch den einzelnen Fabrikanten (oder Importeur oder Grosshändler) dem Kartellgesetz nicht unterstehen soll, geht die Tendenz dahin, dass der *einzelne Fabrikant* vermehrt dem Druck einer *Mehrheit von Händlern* ausgesetzt wird. Daraus ist weiter zu folgern, dass unter Fabrikanten, die der vPb negativ gegenüberstehen, jene in einen

¹ Vgl. Ziff. 242 und 252.

² Expertenbericht, S. 12.

³ Restrictive Trade Practices Act 1956.

⁴ The (Cohen) Council on Prices, Productivity and Incomes, Report 1958, erwähnt im Anhang zu Yamey's Schrift «Resale Price Maintenance and Shopper's Choice».

«kundenpolitischen Nachteil» geraten, die es mit vornehmlich preispassiven Händlern zu tun haben.

Wenn die Expertenkommission von einer «*Beschränkung der Ausnahme*» (auf die Markenartikel) spricht, so muss man sich doch zweierlei vor Augen halten: Erstens wird es bei der Anwendung des Gesetzes kaum möglich sein, Markenartikel von den Fabrikmarkenwaren zu trennen, solange wenigstens die Fabrikanten für ihre markierten Waren auf die Erreichung des Markenartikelstatus hindrängen. (Der Verfasser könnte mühelos einige Fabrikanten nennen, die entrüstet wären, wenn man ihre Produkte nach der Begriffsbestimmung dieser Arbeit als Fabrikmarkenwaren und nicht als Markenartikel bezeichnen würde.) Es lässt sich auch denken, dass der Anspruch der Grosshandelsfirmen, ihre Eigenmarken seien Markenartikel, von der Rechtsprechung ebenfalls anerkannt würde. Jedenfalls können wir uns keinen triftigen Grund vorstellen, wieso der Richter diese Anerkennung in bezug auf die tieferen Gründe der vPb versagen sollte. Somit wirft schon das Wort «Beschränkung» gewisse Probleme auf. In zweiter Linie ist aber für viele Unternehmer, die sich in der sehr markenbewussten Konsumgüterversorgung betätigen und nicht einen Überblick über die Gesamtproduktion wirtschaftlicher Güter herstellen, das Wort «Markenartikel» (im weitesten populären Sinn) kaum als *Ausnahme* zu begreifen. In diesem Sinn ist auch eine Kritik an der gesetzgeberischen Behandlung der vPb verständlich, welche die Wirtschaftsabteilung des VSK in der «Genossenschaft» publizierte: «Man muss den Satz (des Expertenberichtes, wonach die Ausnahme auf den Markenartikel beschränkt sei) zweimal lesen, um seinen vollen Gehalt zu erfassen. Das Wort ‚beschränkt‘ dürfte etwas gewagt sein, geht doch die Beschränkung der Ausnahme soweit, dass vor lauter Ausnahme keine Regel mehr bleibt¹. . . »

Demgegenüber möchten wir dem Expertenbericht grösseres Verständnis entgegenbringen, wenn ihm die Auffassung unterstellt werden darf, die Ausnahmestellung des Markenartikels sei als eine Art «Ausgleich der wettbewerbliehen Voraussetzungen» begründet: Es würde der Tatsache Rechnung getragen, dass die Markenartikel dem Käufer besonders gut den Preisvergleich erlauben und dass der Anspruch auf Wettbewerbsbeschränkung der Händler, die vornehmlich Markenartikel vermitteln, besonders begründet ist². Die grundsätzlich benachteiligte Stellung solcher Händler gegenüber einem Kartellgesetz wäre demnach durch das «Hintertürchen der individuellen vPb» am besten zu kompensieren, wobei das tendenziell abnehmende Interesse der Industrie an der vPb dafür Gewähr bieten würde, dass keine Überkompensation zustande kommt.

Sollte diese Unterstellung nicht zutreffend sein, das heisst, soll nicht ein Sonderrecht für wettbewerbsexponierte Handelszweige angesteuert werden, so lässt sich die Meinung der Experten allerdings weniger vertreten. Die Sonderstellung des Markenartikels könnte dann nur aus der Vorstellung erklärt werden, die auch der Praktiker à première vue aus dem Gesetzesentwurf herausliest: Die Vorstellung von der «unabdingbaren» Preisbindung bei

¹ Kartellgesetz: Kompromiss in Sicht, «Genossenschaft» vom 15. 8. 1959.

² Vgl. Schlussfolgerungen des 1. Teils über das Verhältnis von Markenartikel und vPb, Ziff. 5.

Markenartikeln, die auf überholten Definitionen des Markenartikels beruht. Das würde wenigstens ein Kompliment des Gesetzgebers an jene Kreise bedeuten, die noch heute von den statischen Markenartikelmerkmalen wie «zeitliches und örtliches Gleichbleiben von Qualität, Quantität, Aufmachung und Preis» ausgehen.

724. Gesetzesentwurf und geltendes Recht

Der Gedanke der Wünschbarkeit einer «Strukturerhaltung in gewissen Wirtschaftsbranchen» ist im Text des Gesetzesentwurfes *expressis verbis* als Beispiel enthalten für die «überwiegenden berechtigten Interessen», welche die sonst widerrechtlichen Durchsetzungsmassnahmen rechtfertigen können. Dieser Gedanke ist nicht von der Vorstellung einer «Tempierung», das heisst der lediglich zeitlichen Verzögerung von Strukturwandlungen begleitet, der das ökonomisch-soziale Abwägen Marbach's kennzeichnet¹. Mit der Tempierung ist gemeint die Gewährung von Anpassungszeiten an die eingesessenen und eventuell wettbewerbsverzichtenden Unternehmer eines Wirtschaftszweiges, indem gleichzeitig die Entwicklung oder die Durchsetzung wirtschaftlich rationellerer Betriebsmethoden gehemmt wird, welche die «neuen» wettbewerbsaktiven Unternehmer einführen. Wir heben dieses Beispiel überwiegend berechtigter Interessen, das besonders auch beim «Mittelstandsproblem» bedeutsam ist, deshalb hervor, weil der Wortlaut des Gesetzesentwurfes in einem Kontrast steht zur neuen bundesgerichtlichen Praxis, die im unten zitierten Bundesgerichtsentscheid wenig von Strukturerhaltung wissen will: Die Annahme des Kartellgesetzes (in seiner heutigen Form) könnte somit die Rechtsstellung der Preisbinder eher stärken, indem der recht straffe boykottfeindliche Kurs, den das Bundesgericht neuerdings ins geltende Recht gebracht hat, gemildert würde.

73. Der Boykott in der neuen Bundesgerichtspraxis

Wir halten uns hier an den Entscheid der I. Zivilabteilung des Bundesgerichtes i. S. Giesbrecht gegen Vertglas betreffend Aufnahme als Genossenschafter, Boykott, vom 20. Dezember 1960. Dieser Entscheid fand in der Presse sehr starke Beachtung² und Prof. Küng bezeichnete ihn gar als «kopernikanische Wendung im schweizerischen Kartellrecht³». Als bedeutsam sind die drei folgenden Fakten der neuen BG-Praxis zu nennen:

731. Grundsätzliche Widerrechtlichkeiten des Boykotts

Als Boykott im Sinne des Entscheides ist nicht nur zu verstehen «die organisierte Meidung eines Gewerbetreibenden oder Arbeitnehmers zu dem

¹ Vgl. F. Marbach, Theorie des Mittelstandes, S. 298 ff.; ferner 31. Veröffentlichung der Preisbildungskommission, S. 32.

² Vgl. z. B. Neue Zürcher Zeitung, Nr. 592 vom 18. 2. 1961 und Nr. 632 vom 21. 2. 1961; Basler Nachrichten Nr. 78 vom 20. 2. 1961.

³ E. Küng, «Die Weltwoche» vom 24. 3. 1961.

Zweck, ihn zu einem bestimmten Tun oder Unterlassen zu zwingen oder ihn für ein solches zu massregeln», sondern auch die Benachteiligung der Konkurrenzfähigkeit durch Preisdiskriminierung. In den neunziger Jahren war das BG der Auffassung, dass ein Verband von Gewerbetreibenden, der durch Drohungen oder Zwang Kunden oder Lieferanten vom Geschäftsverkehr mit einem Aussenseiter abhalte, eine unerlaubte Handlung begehe¹. Später erklärte es aber den von Arbeitnehmern ausgeübten Zwang für zulässig, wenn er einem erlaubten Zweck diene und mit rechtmässigen Mitteln erfolge. Sodann wurde entschieden, dass eine nach Zweck und Mitteln nicht anfechtbare kollektive Zwangsmassnahme dann unerlaubt sei, wenn der erstrebte Vorteil des Boykottierenden zum zugefügten Schaden des Boykottierten in einem offenbaren Missverhältnis stehe. Die heutige grundsätzliche Widerrechtlichkeit wird so formuliert, dass *nur jener Boykottierende nicht gegen das Recht verstösst, der mit dem Boykott offensichtlich überwiegende berechnete Interessen verfolgt, die er auf keine andere Weise wahrnehmen kann*².

732. Grosse Beweislast für den Boykottierenden

An die «offensichtlich überwiegenden, berechtigten Interessen», die der Boykottierende zu seiner Rechtfertigung nachweisen muss, werden sehr hohe Anforderungen gestellt, die über die Formulierungen des Kartellgesetzentwurfes besonders in der Frage der «Strukturerhaltung» hinausgehen:

«Was die Beklagte in der Berufungsantwort vorbringt, genügt nicht zur Rechtfertigung ihres Boykottes. Das gilt vorab für den Einwand, die Klägerin könnte durch tief angesetzte Verglasungspreise den Handel mit Fensterglas an sich reissen, wodurch die reinen Glashändler ausgeschaltet und die Schreiner und Glaser gefährlich konkurrenziert würden. Die Tatsache, dass ein Unternehmen durch angemessene Organisation seines Betriebes in der Lage ist, die Gestehungskosten und damit die von seinen Kunden zu zahlenden Preise herabzusetzen, ist kein vom Recht anerkannter Grund, ihn zu boykottieren, mag auch sein Vorgehen den hergebrachten Aufbau eines Wirtschaftszweiges erschüttern. Wenn der Glasgrosshändler ein nützliches Zwischenglied ist, dessen Verdienst tatsächlichen Leistungen entspricht, dann entstehen der Klägerin sowohl die Kosten des Grosshändlers als auch jene des Verglaser, weil sie beide Tätigkeiten ausübt. Dann ist sie nicht in der Lage, zu wesentlich tieferen Preisen zu verglasen als andere. Sollte dagegen richtig sein, dass sie das tun kann, weil sie sowohl Grosshändler als Verglaser ist, dann stände fest, dass der Boykott einer unzweckmässig aufgezogenen Wirtschaft zu Hilfe kommen soll. Das wäre kein berechtigter Grund, durch Kollektivzwang in das Persönlichkeitsrecht der Klägerin auf Teilnahme an einem freien Wettbewerb einzugreifen³.»

¹ BGE 22, 184.

² Art. 4, lit. d, e des hier besprochenen BGE.

³ Ziff. 5, lit. a des besprochenen BGE.

733. Das Persönlichkeitsrecht auf Teilnahme am freien Wettbewerb

Wenn heute das Bundesgericht mit der Hervorhebung eines Persönlichkeitsrechtes auf Teilnahme am freien Wettbewerb (vgl. obiges Zitat) wieder vermehrt für die Unterstützung des einzelnen Aussenseiters eintritt, so mag sich darin die vorherrschende Einstellung der Öffentlichkeit spiegeln. Diese Einstellung war im 19. Jahrhundert betont individualistisch, wollte dann aber den aufkeimenden Verbänden in ihrem Entstehungs- und Existenzkampf beistehen, weil ein gewisses Minimum an Marktordnung wünschenswert erschien¹. Heute bedürfen kaum mehr die Interessenverbände, Kartelle und ähnliche Kollektive eines Schutzes, sondern die Individualwünsche auf unbehinderte Teilnahme am Wettbewerb. Der vermehrte Wunsch einzelner Unternehmer nach Selbstbestimmung kann heute nicht statistisch belegt oder aus wirtschaftlichen Notwendigkeiten begründet werden, doch legt schon der allgemeine Gedanke von Wirkung und Gegenwirkung den Schluss nahe, dass bei zunehmender Macht der Kollektive eine unternehmerische Reaktion des Einzelnen entsteht. Eine solche «psychologische» Reaktion mag wirtschaftlich um so reizvoller sein, je stärker und länger die Kollektive eines bestimmten Wirtschaftsgebietes den Wettbewerb beschränkt haben und je mehr sie der Sorge um die rationelle Gestaltung der Betriebe enthoben waren.

74. Folgerungen

Im ganzen darf gesagt werden, dass das Barometer wettbewerbspolitischer Tendenzen eher wieder «liberales Wetter» anzeigt. Der Kartellgesetzentwurf – der ja möglicherweise auf der Strecke bleibt – birgt für die vPb bei Markenartikeln keine Schrecken. Die neue Spruchpraxis des Bundesgerichts zeigt den deutlichen Willen, dem Barometer zu folgen, wenn nicht gar über den letzten Barometersprung hinauszugehen. Ob das Bundesgericht, falls kein Kartellgesetz in Kraft tritt, dem Markenartikel in der Preisbindungsfrage die gleiche Sonderstellung zugesteht und dem individuellen Preisbinder für seine Durchsetzungsmassnahmen gleicherweise eine bevorzugte Rechtsstellung schafft, muss dahingestellt bleiben. Wichtiger scheint die Überlegung, dass die *horizontalen* Preisbindungen sowohl durch den Gesetzgeber wie durch die Rechtsprechung einen gewissen Schock erhalten haben, der bei den Kartellanten des Handels sehr wohl den Wunsch erzeugen könnte, ihre Bemühungen um Ertragsmehrung (oder Abbremsung des Ertragszerfalls) vermehrt wieder auf vertikale Preisbindungssysteme zu verlegen, soweit dies durch die Voraussetzungen der gehandelten Waren ermöglicht wird. Es ergäbe sich ein vermehrter Druck auf die Fabrikanten, Importeure und Grossisten in der Richtung, die Verantwortung für die Durchsetzungsmassnahmen der Wettbewerbsbeschränkung zu übernehmen und – dort wo die vPb ausgehöhlt ist – die Wracks wieder flott zu machen. Vielleicht entbehren solche Hypothesen der Begründung, doch werden sie zum Teil auch durch die zitierte britische Gesetzgebung angeregt: Die Restrictive Trade

¹ E. Küng, in «Die Weltwoche» vom 24. 3. 1961.

Practices Act (1956) verbietet – als Gegenstück zur verbotenen kollektiven Aktion der Preisbinder – auch die kollektive Aktion von Händlern, die den einzelnen Fabrikanten zur Einführung der vPb oder zu deren Durchsetzung anhalten will. Diese Nuance in der veränderten Lage mag deshalb ebenso wie die allgemeinen wettbewerbspolitischen Tendenzen in eine Neubeurteilung der vPb einbezogen werden.

8. Neues Denken in Handel und Industrie

Mit der Erfassung sogenannten «neuen Denkens» kommen wir an den wichtigsten Punkt aller Darlegungen, welche dazu angetan sein können, neue Tendenzen in der schweizerischen Preisbindungsfrage aufzuzeigen und damit auch das heutige Urteil der Markenartikelindustrie über die vPb zu beeinflussen. Allerdings wird sich der Verfasser hier besonders des nur theoretischen Wertes seiner Schreibebeiten bewusst: Es ist ja nicht möglich, einerseits dem Praktiker die Berücksichtigung neuen Denkens in der Preisbindungsfrage nahezulegen, um andererseits darzutun, diese neuen Gedanken oder diese «neuen Einstellungen» hätten sich in der Praxis des Händlers und Industriellen entwickelt! – Ein Kondensat von Schriften oder Büchern zu geben, in welchen Autoren wie Drucker¹ und Gross² neues Denken in der Industrie und im Handel in grössere Zusammenhänge stellen, ist weder möglich noch angebracht. Abgesehen von oft schwer zu verstehenden Vorurteilen des Praktikers gegen einzelne Autoren wirken im Rahmen dieser Arbeit oft auch Gedanken wie der folgende zu kategorisch: «Die fünfziger Jahre brachten die umschlagsorientierte Kalkulation, das Diskontheausprinzip und das Siechtum der vertikalen Preisbindung, die in den sechziger Jahren wohl endgültig zu Grabe getragen werden dürfte. Ihr Ende wird vielen allerlei Vorteile bringen: dem Hersteller gefestigtere Herstellermarken, dem Handel den Abbau des Beziehungshandels und anderer ‚Umleitungen‘ und dem Verbraucher rationellere Preise. Auf diesen erneuerten Grundlagen bauen sich nun während der nächsten Jahre neue Fachgeschäfte mit erweitertem Service für den verwöhnten Verbraucher auf, mit neuen Ideen überall³. . . »

Somit beschränken wir dieses Kapitel auf die kurze Darstellung jener für die Schweiz wichtigen Fakten, welche sich auf eine neue Dynamik im Handel und auf eine neue Aufgabenwertung des industriellen Unternehmers beziehen können. Bei den industriellen Fragen geht es besonders um die Beziehung des Marketinggedankens zur vPb, während bei den Handelsfragen an Wichtigkeit das Mittelstandsproblem im Vordergrund steht, ohne dessen Behandlung die Arbeit unvollständig wäre. Zwar ist uns weniger daran gelegen, sehr «weite Felder» der Soziologie anzugehen, als vielmehr auch einem in der schweizerischen Diskussion oft geäusserten Argument für die vPb gerecht zu werden.

81. Die veränderte Einstellung im Handel

Seit einiger Zeit lässt sich in verschiedenen Branchen des Handels eine Änderung der Einstellung erkennen, die man wohl am besten mit dem Ausdruck «neues Standesbewusstsein» oder «neues Berufsethos» charakterisieren

¹ P. F. Drucker, Gesellschaft am Fließband, Düsseldorf 1955.

² H. Gross, Der Handel geht neue Wege (1957); Neue Ideen in der Wirtschaft (1960), Düsseldorf.

³ H. Gross, Neue Ideen in der Wirtschaft, S. 153 (Einleitung zum Kapitel «Das Fachgeschäft von morgen»).

würde. Die Branchen, die solche Änderungen erkennen lassen, sind insbesondere jene, die in den vergangenen Jahrzehnten in grössere wirtschaftspolitische Auseinandersetzungen – speziell jene mit vorerst der Konsumbewegung und dann mit dem Migros-Konzern – verwickelt worden sind. Der Verfasser denkt dabei an den Unterschied in konkreten Äusserungen bei Aussprachen mit dem mittelständischen Lebensmittelhandel, die sich bei zweckgerichteten Befragungen in den Jahren 1949 und 1961 ergaben. Allerdings muss vorausgeschickt werden, dass die letzten zwei Jahrzehnte so etwas wie eine Spaltung unter den selbständigen Handelsunternehmungen gebracht hat, die Spaltung in das pessimistische und das optimistische Lager. Dieser Spaltung entspricht auch die Unterscheidung in «lebensfähige Betriebe» und «Aussterbeetat», welche die Grosshändler und Persönlichkeiten verschiedener Organisationen zu machen pflegen. In Analogie zur Haltung des Grosshandels beschäftigen wir uns hier besonders mit den lebensfähigen und optimistischen Gross- und Detailhandelsbetrieben, deren veränderte, allgemeine Einstellung für ein neues Urteil *des Preisbinders* von grösserem Interesse sein kann. Zur Vereinfachung der Überlegungen halten wir uns wiederum an den Sektor des Lebensmittelhandels, wie er in Ziff. 631 umschrieben und vorgestellt wurde.

811. Vertrauen in die eigene Leistung

Das neue Vertrauen in die eigene Leistungsfähigkeit kann am besten mit Stichworten aus den Erklärungen eines Grosshändlers charakterisiert werden, die der Verfasser nach einer geschäftlichen Unterredung (1957) im Kundenheft notierte: «Wir haben keine Angst vor der Migros – auch die Migros muss mit Wasser kochen – unsere Vertrauensgemeinschaft (zwischen Grossist und Detaillist) hat das alte Verkäuferli-Spiel beiseitegelegt – der Weltmarkt (Einkauf) und gesunde Grundsätze der Betriebsführung stehen uns genau gleich offen wie den Filialisten – der Einsatz des persönlich haftenden Ladenbesitzers ist dem des Filialbeamten überlegen, wenn man ihm (dem Ladenbesitzer) hilft, seine Ausbildung fördert und ihn zur Konsequenz (in betriebswirtschaftlichen Prinzipien) erzieht – wer nichts begreift (Prinzipien), dem kann man nicht helfen, für die andern aber braucht man sich keine Sorgen zu machen¹. . . » Sinngemäss ähnliche Voten könnten ebenfalls von Detaillisten zitiert werden, doch muss vorerst erwähnt werden, dass bei allem Vertrauen in die Leistungsfähigkeit dem Optimismus des Grosshandels auch mancher momentane Dämpfer aufgesetzt wird. Besonders das «unzureichende unternehmerische Material» im Detaillistenstand, mangelndes Verständnis und Misstrauen auf dem Kapitalmarkt (Ladenerneuerungen) und Friktionen individualistischer Gesinnung mit notwendigem Kollektivdenken erzeugen Klagen, die von Vertretern des Grosshandels (aller Arten) ab und zu vernommen werden können. Das grundsätzliche Vertrauen in die Leistungsfähigkeit und damit auch der Glaube an das gute Ende der Sache bleibt dabei aber bestehen.

¹ Erklärende Hinweise in Klammern nachträglich vom Verfasser hinzugefügt.

812. Betriebswirtschaftliche Einsichten

Bei den Faktoren der grösseren Leistungsfähigkeit, auf welcher das Vertrauen basiert, geht es im Grunde genommen um wenige betriebswirtschaftliche Einsichten. Sie können zum Teil als ökonomische Gesetze des Handels genannt werden, die schon lange bekannt sind, aber durch die frühere Trägheit des Handels, durch Eigenwilligkeit des industriellen Vertriebswesens und durch die Erstarrung der Handelsspannen in der vPb verfuhrwerkt oder überdeckt worden waren. Zum Teil kann man sie auch aufzählen als Grundsätze der Betriebsführung, deren Kostenbedeutung erst bei der scharfen Betonung erkannt wurde, die ihnen die neuen Handelsformen gaben. Zu nennen sind z. B. die folgenden Stichworte:

- **Auftragskonzentration** bedeutet in der Praxis, dass der Detaillist den gesamten Warenbedarf für die seinem Geschäft angemessene Einkaufsperiode in einer einzigen Sendung von einem einzigen Grossisten (soweit möglich) beziehen soll. Hinter dieser praktischen Forderung steht nicht nur die resultierende grosse Vereinfachung des technischen und administrativen Einkaufswesens, sondern auch die Tatsache, dass die endpreissenkende Funktion des Grosshandels nur so voll nutzbar gemacht werden kann.
- **Die rationalisierende (handelskostensenkende) Funktion des Grosshandels** entsteht im herkömmlichen Sinn dadurch, dass nach seiner Einschaltung die einzelne Wareinheit auf der ganzen Länge des Verteilweges zum Detaillisten Teil einer grossen, frachtgünstigen Warensendung ist, dass der Gebrauch und die Auslastung kostengünstiger Transportmittel erlaubt wird, und dass die administrativen und technischen Vorgänge des Warenumschlages verringert oder vereinfacht werden. – In einem weiteren Sinn wirkt der Grosshandelsbetrieb rationalisierend, indem er nicht nur die Marktübersicht der Detaillisten vereinfacht, sondern sich zum eigentlichen Kern oder «Rückgrat» des Detailhandels entwickelt. Auch der Grosshandelsbetrieb, der nicht fest in eine einheitliche Detailorganisation eingebaut ist (wie bei der Filialgesellschaft), verwendet dabei grundsätzlich die Mittel der Arbeitsteilung und der Arbeitszusammenfassung (Integration). Wenn in den letzten Jahren besonders im Ausland viel von der Wiedergeburt des Grosshändlers¹ gesprochen wurde, so ist diese Wiedergeburt in der Hauptsache durch die zweite Rationalisierungsfunktion zu verstehen.
- **Die Arbeitsteilung** im Sinne der Spezialisierung wird im Bereich selbständiger Einzelunternehmer so gelöst, dass die Bearbeitung komplizierter und vielschichtiger Probleme oder auch die Durchführung von Routinearbeiten durch spezielle Dienste und Einrichtungen des Grosshändlers oder der Einkaufsorganisation übernommen werden: Sortimentsbereinigung, Ladengestaltung, Erarbeitung bestimmter Verkaufs- und Serviceprinzipien, Rechts- und Steuerberatung, Finanzierungshilfe, Buchführung u. a. m. Es wird unter diesem Gesichtspunkt der Arbeitsteilung besonders bei Einkaufsgesellschaften und «freiwilligen Ketten» nichts anderes getan,

¹ Vgl. z. B. E. H. Lewis, Comeback of the Wholesaler, Harvard Business Review 6/1955.

als was die einheitliche Filialorganisation in der Verteilung der Geschäftsaufgaben auf «Linie und Stab» praktiziert.

- **Als Integration zur geschlossenen «Verkaufsfront»** wird bezeichnet die Verwirklichung einer gemeinsamen Absatzkonzeption, die kostenmässig einen ganz ähnlichen Mechanismus zeigt wie das beim Markenartikelsystem dargestellte «Prinzip der degressiven Werbekosten». Zu dieser Integration gehört im Handel das öffentliche Auftreten aller Glieder (der Kette oder Genossenschaft) unter gleichen Geschäftssymbolen, die gemeinsame Werbung und die Angleichung der Preis-, Qualitäts- und Servicegrundsätze im Verkauf usw. Es lässt sich allerdings nicht verkennen, dass diese Art der «Gewichtsverlagerung auf den Verkauf» wohl betriebswirtschaftlich sehr günstig ist, dass sie aber beim Detaillisten auf mancherlei Widerstände individualistischer oder weltanschaulicher Art stossen kann.
- **Die umschlagsorientierte Kalkulation** hat als Kostengrundsatz in weiten Kreisen Eingang gefunden – auch wenn man in einem Regime horizontaler und vertikaler Preisbindung nicht eigentlich von Kalkulation, sondern von der «Beurteilung einer gegebenen Spanne nach Umschlagsgesichtspunkten» sprechen kann. Das Prinzip «hoher Umsatz – kleiner Stückgewinn» hat unter der Wirkung der Rabattkartellierung auch keinen Raum zu freier Entfaltung, doch ist als wesentlich zu nennen, dass die traditionellen Anschauungen über die Spanne langsam kritischen Überlegungen gewichen sind, die manchen Entscheid über die Sortimentsgestaltung im ertragsgünstigen Sinn beeinflussen können.

813. Initiative und preisbewusste Betriebsführung

Wenn die frühere Migros-Panik heute weitgehend optimistischer oder doch nüchterner Anschauung gewichen ist, so steht dies zweifellos auch in einem Zusammenhang mit den schwarzen Tafeln vor den Geschäften, von denen wir in jenem loss-leader-Geschichtchen des Jahres 1953 in New York berichteten, und die seither im schweizerischen Strassenbild stets zugenommen haben. Diese Tafeln sind in der Schweiz gewissermassen ein Ausdruck neuer Initiative des Detailhandels. Schon das Gefühl, Initiative ergreifen zu dürfen und die Möglichkeit, mit einem besonderen Angebot aufwarten zu können, sind geeignet, das Leistungsbewusstsein des Detaillisten zu fördern. Damit soll nicht einem unbeschränkten und übermässigen Aktionswesen das Wort geredet werden. Wir halten es aber für unangebracht, die Aktionen generell als loss-leader-Geschäfte zu taxieren oder bestimmte Verflachungen dieser Aktionen wie z. B. die Anschrift «alle Rauchwaren mit 5% Rabatt» als Regel hinzustellen. Im Gegenteil scheint es wünschenswert, dass auch die früher sehr passiven Betriebe des Handels jenen Willen zum Neuen entfalten, der unter den heutigen Umständen – und möglicherweise für eine gewisse Strecke in der Zukunft – nötig erscheint. Wenn dabei in kaufmännischen Gehversuchen die eine oder andere negative Erfahrung gemacht wird, so ist das wahrscheinlich weniger tragisch, als wenn Markenartikelfabrikanten mit Aktionen (beim Publikum) über die Schnur hauen.

814. Folgerungen für die vPb

Nach der gezeichneten Veränderung der Einstellung müssen in bezug auf die vPb die Fragen gestellt werden, ob erstens noch eine Mehrheit des Handels besteht, in deren Interesse die vPb gegen preiskämpferische Minderheiten durchgesetzt werden muss; und zweitens ob der Handel nicht selbständig genug geworden ist, um konkurrenzbeschränkende Massnahmen mit sich selbst auszumachen.

Die Frage, ob z. B. im schweizerischen Lebensmittelhandel noch ein überwiegendes Interesse an der vPb bei Markenartikeln besteht, ist nach unserer Auffassung zu verneinen – auch wenn man die Migros von der Gewichtung ausschliesst. Damit ist jedoch eine Meinung ausgesprochen, die mit starker Kritik rechnen muss und gleichwohl aus Rücksichten auf manche Quellen der erhaltenen Informationen nicht näher erläutert werden kann. (In bezug auf Meinungen selbständiger Detaillisten wird beim «Mittelstandsproblem» näheres ausgeführt.) Meinungserhebungen, die einzelne Markenartikelfabrikanten durchführen könnten, mögen zu einem ganz anderen Ergebnis gelangen, weil die früher dargestellte Verbindung von vPb und Migros-Boykott logischerweise jede offizielle Stellungnahme des markenartikelvermittelnden Handels beeinflussen muss. Oder es müsse dann besonders bei jenen Firmen, die heute «den Fünfer und das Weggli» besitzen (das heisst uneingeschränkte Autonomie örtlicher Rückvergütungssätze plus Garnierung des Sortiments mit Markenartikeln) die Sorge um das Wohl des Konsumenten so selbstlos sein, dass ihnen die Möglichkeit einer weiteren Aushöhlung des Migros-Boykotts keine Rolle spielt.

Die zweite Frage, ob der Handel nicht selbständig genug geworden ist, um konkurrenzbeschränkende Massnahmen mit sich selbst auszumachen, kann erst später (Ziff. 832) behandelt werden, weil hier auch die Frage hineinspielt, wieviel Selbständigkeit des Handels die Markenartikelindustrie als richtig ansieht und wie sie das tatsächliche Mittelstandsproblem wertet. Es soll hier nur an die Tatsache erinnert werden, dass in der ganzen Entwicklung eines neuen Denkens oder eines neuen Leistungsbewusstseins im Handel der *Grosshändler* einen entscheidenden Anteil hat und wahrscheinlich auch in der Zukunft haben wird. Der Grosshändler oder jeder irgendwie zusammenhängende, sich integrierende Komplex von Detail- und Grosshandelsbetrieben, trägt damit für die einzelnen Detaillisten eine Verantwortung, welcher er vielleicht nur gerecht werden kann, wenn ihm die volle Autonomie der Preispolitik zusteht. In diesem Sinn muss es auch verstanden werden, wenn eine Gruppierung wie «Toura» im schweizerischen Lebensmittelhandel von jener Art der Rabattkartellierung abrückt, die nicht der eigenen Willensbildung untersteht. Ob solche Einzelgänge im Rückvergütungswesen mehr wettbewerbsbeschränkender oder preiskämpferischer Natur sind, kann nicht näher untersucht werden. Doch führen solche Tendenzen der Preisautonomie im Handel unwillkürlich zum Gedanken, dass die Markenartikelindustrie möglicherweise sehr weitgehend darauf verzichten könnte, irgend ein Interesse an der Einhaltung des allgemeinen Listenpreises geltend zu machen, welcher dann einfach als überall gleiche «Basis der Preisabweichungen» zu gelten hätte.

82. Das heutige Mittelstandsproblem

Ausgangspunkt unserer Darstellung ist die in der Schweiz verbreitete, wenn nicht gar vorherrschende Meinung, eine Abkehr von der vPb bei Markenartikeln sei «mittelstandspolitisch» nicht zu verantworten. Es ist nicht zu verkennen, dass solchen Auffassungen weitgehend auch die Meinung zugrundeliegt, das Wort «Politik» sei mit «Protektion von Sonderinteressen» identisch und der Mittelstand seien jene Mitglieder der Gemeinschaft, die sich bei der Verfechtung ihrer Interessen auf die Zugehörigkeit zum Mittelstand berufen. Ferner wird unterstellt, dass die in die politische Diskussion getragenen «mittelständischen» Interessen auch die tatsächlichen und absoluten (d. h. von jedem momentanen Abwägen ausgeschlossenen) Interessen jener Unternehmer seien, die sich – nach dem Klassensinn des Mittelstandsbegriffes – weder als Proletarier noch als Kapitalisten betrachten. Solches ist jedoch kaum der Fall und es soll versucht werden, die Frage nach den Angehörigen des Mittelstandes, nach den Zielen der Mittelstandspolitik und nach den tatsächlichen Interessen der mittelständischen Detaillisten kurz zu beleuchten, um über den uns hier interessierenden Teil des Preisbindungsproblems zu gewissen Schlüssen zu gelangen.

821. Die Angehörigen des Mittelstandes

Als Angehörige des Mittelstandes können grosso modo alle jene bezeichnet werden, die nach ihrem lebensanschaulichen, sozial-gesellschaftlichen Standort weder als Kapitalisten noch als Proletarier zu bezeichnen sind. Dabei sind nach Marbach¹ Proletarier diejenigen, «welche schicksalhaft Lohnarbeiter sind» und Kapitalisten diejenigen, «deren Eigentumswerte nicht nur Mittel zum Zwecke der Lebenssicherung (Nahrungsorientierung) sind, sondern Mittel zum Zwecke der luxuriösen Lebensausgestaltung auf Grund zunehmender Kapitalverfügbarkeiten oder Mittel zum Zwecke der Akkumulierung von Kapitalverfügbarkeiten überhaupt (z. B. aus Gründen der Machtentfaltung oder aus Freude an der Schaffung neuer Kombinationen)». Die so ermittelten Mittelstandszugehörigen machen zweifellos einen sehr grossen Teil des Schweizervolkes aus und werden in Theorie und Praxis in verschiedene Untergruppen aufgeteilt. Neben anderen vorkommenden Kriterien wie Einkommenshöhe, (Aus)bildung, Berufszweig usw. ist vor allem die *Selbständigkeit der Erwerbstätigkeit* wichtig. Der selbständige, mit eigenen Produktionsmitteln ausgestattete Mittelstand tritt als Anbieter am Warenmarkt oder Dienstleistungsmarkt auf, der unselbständige Mittelstand als Anbieter am Arbeitsmarkt. Die Wichtigkeit dieser Unterscheidung für die Sozialpolitik ergibt sich daraus, dass der selbständige Mittelstand zufolge seiner wirtschaftlichen und geistigen Voraussetzungen *besonders* staaterhaltend, das heisst die Gesellschaft stabilisierend wirkt. Man ginge jedoch zu weit, wenn man das Wort «besonders» nicht betonen würde; oder wenn man dartun würde, dass selbst unter den heutigen wirtschaftlichen Verhältnissen der Schweiz der *neue unselbständige Mittelstand*, der von der kapitalistischen Ent-

¹ F. Marbach, a. a. O., S. 134.

wicklung hervorgebracht wurde, ein «Gärstoff der Gesellschaft¹» sei. Letzten Endes ist für die Erhaltung der Gesellschaftsordnung die Erfahrung über die mögliche Lebensfreude wichtig, die jeder Einzelne einer gegebenen Ordnung zuschreibt. Dass aber die Selbständigkeit im Erwerbsleben für die Schaffung von Lebensfreude oder Arbeitsgenugtuung allgemein höher zu werten wäre, darf nicht unbedingt unterstellt werden.

822. Ziele der Mittelstandspolitik

Als allgemeines Ziel der Mittelstandspolitik können alle Massnahmen der öffentlichen Hand gelten, welche der Erhaltung einer möglichst breiten Mittelschicht dienen. Nimmt sich die Öffentlichkeit aus den dargelegten Gründen *besonders* des *selbständigen* Mittelstandes an, so bedarf jede Massnahme vermehrt eines Abwägens zwischen volkswirtschaftlichen Auswirkungen (im Interesse der übrigen Mittelständler + Proletarier + Kapitalisten) einerseits und der Tauglichkeit der Massnahme für die Sonderinteressen des selbständigen Mittelstandes andererseits. Dieses Abwägen ist besonders wichtig, wenn sich eine mögliche Massnahme nur auf die Interessen einer Minderheit des selbständigen Mittelstandes bezieht – in unserem Fall auf den detailhandeltreibenden Mittelstand. Verlässt man aber den Boden des wohlmeinenden, zukunftsorientierten Abwägens zu Gunsten eines «kategorischen Mittelstandsschutzes», so kann es sich nicht mehr um *demokratische* Mittelstandspolitik handeln. Grundsätzliches zu diesem Thema äussert Marbach beim «Problem der Auskämmung» im Detailhandel, indem er denjenigen falsche Ansichten über das Mittelstandsproblem vorwirft, «die meinen, dass die Mittelstandspflege auch den unbeschränkten Schutz der wirtschaftlichen Unvernunft in sich schliesst». Ein beschränkter Schutz der wirtschaftlichen Unvernunft, so fährt Marbach fort, könne gesellschaftlich durchaus vernünftig sein und müsse im Interesse eines geordneten Ablaufes des gesellschaftlichen Lebens sogar postuliert werden. Aber dieses Postulat werde niemals die à-tout-prix-Erhaltung als Mittelstandsexistenz derjenigen enthalten dürfen, die durch die Aufgabe ihrer Selbständigkeit bei entsprechender Arbeitsleistung und konjunkturell genügenden Voraussetzungen sich selber besserstellen könnten und dazu, zufolge weniger verzettelten Umsatzes, die Erhaltung anderer als (selbständige d. V.) mittelständische Existenzen noch zu fördern vermöchten. Ein solches Postulat wäre volkswirtschaftlich nicht verantwortbar². . .

Ergeben sich starke Erschütterungen einer gegebenen Struktur im Detailhandel, indem z. B. die detaillierende Grossunternehmung neue, rationellere Prinzipien der Geschäftsführung durchsetzt und die mittelständischen Unternehmungen nicht mehr mitzukommen scheinen, so kann sich jede politische Massnahme zugunsten des Mittelstandes nur auf folgende Ziele beschränken:

- Die Gewährung einer Anpassungszeit, während welcher den Grossbetrie ben Schranken gesetzt (z. B. Warenhausbeschluss) und den mittelständi-

¹ F. Marbach, a. a. O., S. 198.

² F. Marbach, a. a. O., S. 287.

schen Betrieben Gelegenheit geboten ist, sich den veränderten Bedingungen anzupassen.

- Die systematische Ertüchtigung jener mittelständischen Unternehmer, deren Voraussetzungen für den Fortbestand der Selbständigkeit genügend erscheinen und die Umsiedelung der «Übrigen» in andere Bereiche der Wirtschaft. Für diese Umsiedlung ist eventuell auch wieder der zeitbedingte Aufschub wichtig, je nachdem Vollbeschäftigung oder Arbeitslosigkeit herrscht¹.
- Die Verhinderung von möglichen Nachteilen, die sich bei notwendigen Anpassungen des mittelständischen Geschäftes an die neue Lage durch das Misstrauen auf dem Kapitalmarkt ergeben können.

823. Welches sind die Interessen der mittelständischen Detaillisten?

Wenn das Wort «Mittelstand» in den letzten Jahrzehnten eine Art Abwertung erfahren oder einen etwas unangenehmen Beigeschmack bekommen hat, so ist es jenen früheren Aktionen um gesetzgeberischen Schutz und um milde Anteilnahme des Publikums² zuzuschreiben, hinter welche Marbach die folgenden Zusammenhänge stellt:

«Der detaillierende Kleinhandel fühlt sich nicht nur als Herz des Mittelstandes, er ist – wenigstens an schweizerischen Verhältnissen gemessen – leicht bereit, den sozialen Gehalt wirtschaftlicher Massnahmen und Gesetze am Nutzen zu messen, der ihm aus ihnen erwächst. Es ist nicht leicht festzustellen, warum diese mittelständische Gruppe einer solchen, objektiv unbegründeten Egozentrik unterliegt. Man darf aber annehmen, dass es sich um eine gruppenkollektive Reaktion auf erfahrene Schädigung handelt, die als wirtschaftliche Unbill aufgefasst wird, und zugleich eine psychologische Kompensation objektiv bedingter, kollektiver Minderwertigkeitsgefühle. In manchen Fällen spielt, umgekehrt, die Überschätzung der auszuübenden wirtschaftlichen Funktion eine Rolle. Tatsächlich ist die Gruppe der Detailhändler so etwas wie die ‚Mimose des Mittelstandes‘³...»

«...die Übersetzung der Detailhandelsstellen zwingt dazu, die Beschäftigung einer beachtlichen Anzahl von Personen objektiv einer Verminderung, nicht einer Vermehrung des Volkswohlstandes gleichzusetzen. Das ist eine Feststellung, ebenso peinlich für den Autor wie für die Betroffenen, und es ist höchstens für den ersteren ein Trost, zu wissen, dass die Verbandsorgane des Detailhandels im Grundsatz nicht anders denken. Nur auf Grund einsichtiger Anerkennung der Wirklichkeit ist es ja verständlich, dass für die Zugehörigkeit zu verbandsoffiziellen Einkaufsgesellschaften ein Ausweis über erzielten Minimalumsatz erforderlich ist⁴...»

¹ Vgl. F. Marbach, a. a. O., «Rationalität als Tempofrage», S. 298 ff.; «Das Tempo der Entwicklung zum hochrationellen Geschäft kann zu rasch sein», S. 310 ff.

² Wir denken dabei z. B. an den verkaufspsychologischen Schlager «Schützt den Mittelstand», der vor noch nicht langer Zeit am Eingang mittelständischer Geschäfte zu finden war!

³ F. Marbach, a. a. O., S. 280.

⁴ F. Marbach, a. a. O., S. 281.

«Immer und immer wieder hört man vom „kleinen Laden der armen Witwe“, der zu schonen und zu schützen sei. Offenbar wäre es aber weit besser, wenn die Sozialorganisation dafür sorgen würde, dass die arme Witwe eine auskömmliche Unterstützung erhält, als dass sie gezwungen ist, sich auf Kosten einer unsichtbaren Sozialfürsorge selbständig, aber wohlstandswidrig durchs Leben zu schlagen. Würde die Witwe durch die Sozialfürsorge des Staates erhalten, so läge eine Belastung der Gesellschaft als Gesamtheit vor, die in einem Ausgleichsverfahren nach gerechten Grundsätzen wohl zu lösen wäre. So wie die Dinge in der Praxis liegen, ist aber nicht die Gesamtheit im Rahmen der individuellen Tragfähigkeit die Erhalterin der Witwe oder sonst eines bedürftigen Ladeninhabers, sondern, ununterschieden, der Konkurrent und die Konsumentenschaft schlechthin. Der erstere zufolge des kostenprogressiv wirkenden Umsatzentzuges, die letztere zufolge der durch die Umsatzverzettlung hervorgerufenen höheren Preise. Da der Detailhandel, ähnlich dem Beruf früher der Wirte, der Handelsreisenden und anderer zu einem Refugium anderwärts nicht Arrivierter geworden ist, so ist ein nicht unbeachtlicher Teil des Detailhandels unsichtbare Sozial- und Arbeitsfürsorge. Es ist klar, dass das Wissen um diese Zustände den selbständigen Kleinhandelstand bedrückt und im psychologischen Ausgleichsverfahren zu einer sonst kaum verständlichen Egozentrik führt, zum Pochen auf das mittelständische Dasein, das stets mit dem Hinweis verbunden zu sein pflegt, „dass der Mittelstand der Grundpfeiler des Staates sei, dass die selbständige Existenz geschützt werden müsse, da sonst eine verhängnisvolle Verproletarisierung erfolgen würde“¹. . . »

Diese in beachtlich scharfer Konsequenz gehaltenen Ausführungen wurden vor knapp zwei Jahrzehnten niedergelegt und wir zitieren sie hier nicht aus Freude an der gelungenen Formulierung. Es scheint aber wesentlich, das Wasser ein wenig zu klären, bevor wir an die Behandlung der tatsächlichen Interessen eines gesunden, selbständigen Mittelstandes herantreten. Auf Grund der Darlegungen über die veränderte Einstellung im Handel halten wir dafür, dass es auch einen neuen Sinn der Mittelstandspolitik gibt. Den Sinn nämlich, an jene sicherlich grosse Zahl von Detaillisten zu denken, für welche die obigen Zitate kaum Geltung haben – und damit die echten und langfristigen Belange des Mittelstandes besser zu interpretieren. Denkt man aber an jene Kategorie der leistungsfähigen und leistungswilligen Detaillisten, so muss man mit dem «Lied vom Mittelstand» alten Stils radikal Schluss machen. Allzu leicht unterzieht man sich sonst der landläufigen öffentlichen Meinung, dass die Grossunternehmungen des Detailhandels (Filialgeschäfte, Warenhäuser, Einheitspreisgeschäfte usw.) die einzige Quelle konkurrenzmässigen Übels seien, unter welchem das mittelständische Geschäft zu leiden hat. Unterredungen im Frühjahr 1961 mit einer Anzahl fortschrittlicher mittelständischer Detaillisten – deren Standort zum Teil unmittelbar neben den grossgeschäftlichen Filialen liegt, haben uns jedoch zu einer anderen Auffassung kommen lassen. Danach scheinen die fähigen

¹ F. Marbach, a. a. O., S. 283. ..

und aktiven Detaillisten ebensosehr, wenn nicht vorwiegend, unter der «ewig fortbestehenden Überfüllung unserer Branche mit kleinen Läden» (mittelständischer Art) zu leiden, die immer gerade so stark ist, dass nur die am «allerschlechtesten rentierenden Läden zumachen müssen oder womöglich nur den Besitzer wechseln». Ein Detaillist, den der Verfasser bat, die Gründe dieser Situation der Wichtigkeit nach aufzuzählen, stellte folgendes fest:

- Einige Ladenbesitzer seien nicht vollständig auf den Verdienst aus dem Ladenverkauf angewiesen und begnügten sich damit, eine Anzahl der kurrenten Lebensmittel zu führen und sie den Hausfrauen der nächsten Umgebung zu verkaufen.
- Mache ein solcher Ladenbesitzer Schluss (gezwungenermassen oder weil zu wenig herauschaue), so laufen die Grossisten (namentlich wurden zwei Gruppengrossisten und eine Einkaufsgesellschaft erwähnt) um die Wette, um für den Laden einen Geschäftsnachfolger zu finden und den Laden wieder mit Ware «vollzupumpen».
- Werde ein neues Mehrfamilienhaus gebaut, so meine die Bauherrschaft oft, es müssten auch ein paar Läden «unten hinein».
- In seiner Umgebung seien vier Kleingeschäfte, die kaum zu leben hätten, die aber ihm das Geschäft erschwerten. Er könne sich nur mit der Qualität seiner Frischwaren wehren, während er bei den anderen Artikeln nur gleiche Ware zu gleichem Preise (wie die Konkurrenten) anbieten könne.

Auf die nachhelfende Frage, ob er günstiger arbeiten könnte, wenn die Markenartikelpreise nicht vorgeschrieben oder die Markenabgabe frei wären, erhielt der Verfasser die folgende Antwort: «Bei den Marken macht es (gewisse Übertretungen der Normen d. V.) jeder dem andern nach, hingegen wäre das eigene Preisrechnen etwas ganz anderes. Da kämen (zwei Konkurrenten) nicht mehr mit, die sowieso nicht rechnen können, und sie hätten dann auch Mühe, Nachfolger zu finden. . . »

Dass die mittelständischen Detaillisten stärker durch sich selbst konkurrenziert (d. h. umsatzgeschwächt) werden, als in der Öffentlichkeit – besonders unter dem Eindruck sozialpolitischer Demagogie – allgemein angenommen wird, belegen für die Zeit um 1940 auch die folgenden Ausführungen Marbachs: «Unter welcher Konkurrenz das einzelne (mittelständische d. V.) Geschäft mehr leidet, dürfte lokal bestimmt sein und ist daher eindeutig nicht zu sagen. In einer Untersuchung, die der Verfasser mit andern in offiziellem Auftrag durchgeführt hat, ergab sich, dass die «Seinesgleichen-Konkurrenz» im untersuchten Gebiet viel stärker ins Gewicht fällt als die Konkurrenz durch das von der lokalen und regionalen Mittelstandsgruppe besonders beanstandete Einheitspreisgeschäft. . . »

824. Folgerungen für die heutige Situation

Nach den Erwägungen über die veränderte Einstellung im Handel und über die Lage des Mittelstandsproblems halten wir dafür, dass die Industrie die tatsächlichen Interessen des detaillierenden Mittelstandes darin sehen sollte,

dass man *den heute tätigen tüchtigen* Detaillisten einen freieren Gebrauch der unternehmerischen Möglichkeiten erlaubt. Dabei wäre zu wünschen, dass die durch stärkere Konkurrenzwirkung somit schnellere «Auskämmung» des Detailhandels vom Grosshandel nicht gehindert, sondern – zum eigenen schlussendlichen Vorteil – gefördert wird. Bei der Situation heutiger Vollbeschäftigung dürften auch die Härten für die «auszukämmenden» Detaillisten am geringsten sein. Durch eine solche Interpretation mittelständischer Interessen würde auch die Voraussetzung geschaffen, dass bei *denjenigen, die neu in den selbständigen Detailhandel eintreten wollen*, vermehrt die Spreu vom Korn getrennt wird. Und die Mittelstandspolitik muss ja zukunftsorientiert sein und für die Erhaltung eines staatspolitisch wichtigen Standes weniger die Unbilden momentaner Umstellungen berücksichtigen, die den Einzelnen erwachsen können, als vielmehr die Voraussetzungen langfristiger Lebensfähigkeit des ganzen Standes. Dabei gehen wir von folgenden Voraussetzungen aus:

- Es ist bei einem sozial-ökonomischen Abwägen in der Demokratie nicht möglich, die mittelständische Betriebsform im Detail- und Grosshandel dadurch zu schützen, dass man *langfristig* die kaufmännischen Freiheiten einer ganzen Handelsbranche von Staates wegen oder durch Praktiken der Industrie (vPb) beschneidet, oder durch gezielte Massnahmen rationellere nichtmittelständische Handelsformen in der Entwicklung oder in der Ausübung einer volkswirtschaftlich positiven Funktion hemmt.
- Ist die mittelständische Betriebsform nicht in der Lage, sich *innert einer gewissen Zeit*, während welcher der Gesetzgeber oder die öffentliche Meinung oder die Industrie bestimmte Schutzwirkungen entfalten, den neuen betriebswirtschaftlichen Erkenntnissen, den veränderten Einkommens- und Konsumverhältnissen sowie anderweitigen Evolutionen der Wirtschaft anzupassen, so wäre ihre Lage hoffnungslos. Der Aufrechterhaltung dieser hoffnungslosen Lage dürften jedenfalls nicht die Interessen «hoffnungsvoller» Teile der Wirtschaft geopfert werden.
- Dass die Lage des schweizerischen mittelständischen Detailhandels gegenüber neuen kapitalistischen oder sozialkapitalistischen Betriebsformen «strukturell» hoffnungslos sei, muss mit allem Nachdruck in Abrede gestellt werden, solange die strukturelle Hoffnungslosigkeit nicht durch stures Festhalten an einem unüberlegten und extremen Individualismus bei den Betroffenen selbst erzeugt wird.

Für die Preisbindungsfrage muss deshalb gefolgert werden, dass die Industrie weniger auf eine halbverstandene Mittelstandsfreundlichkeit ihrer autonomen Vertriebspolitik bedacht sein sollte als auf die korrekte und (beiderseits) verständige Zusammenarbeit mit jenen Grosshandelsfirmen, welche den mittelständischen Handel beliefern und an dessen langfristigem Fortbestand primär interessiert sind. Im Rahmen dieser Zusammenarbeit kann es beim Mittelstandsproblem nicht um Dauerkompromisse über die vPb gehen, sondern mehr um die zeitweilige Fragestellung des Industriellen, wieviel von der notwendigen Anpassungszeit bereits abgelaufen sei.

83. Neues Unternehmerdenken in der Industrie

831. Der Marketing-Gedanke

Wir möchten dem vielseitig verwendeten und eigentlich schon etwas abgebrauchten Begriff «Marketing» keine feste Deutung sichern. Erstens ist die moderne Literatur über Fragen der Unternehmensführung¹ dazu besser in der Lage, und zweitens ist der Marketing-Gedanke nicht eine Art epochaler Entdeckung, sondern ganz einfach das neue Kleid der alten Idee vom privaten Unternehmertum – dessen Stoff dem vermehrten Drang nach Wissenschaftlichkeit und dessen Schnitt dem Stil neuzeitlicher organisatorischer Erkenntnisse angepasst ist. Der Begriff Marketing wird hier in der Meinung herangezogen, dass er nicht nur eine bestimmte Auffassung über die Unternehmensführung kennzeichne, sondern auch die Vorstellung einer «Erneuerung» marktbezogener Gedanken des Unternehmers vermittele und dadurch auch in «neue» Tendenzen einbezogen werden könne. Er bietet somit auch in der Praxis eine bessere Möglichkeit, zwischen den Aufgaben industrieller Geschäftsführung einerseits und freier Preisbildung im Handel andererseits eine Beziehung zu suchen – sofern überhaupt eine solche gesucht wird.

Beim Marketing-Gedanken geht es um eine Ausrichtung des Zweckes und der Organisation einer Unternehmung auf das Ziel, dem Konsumenten das zu bieten, was er wünscht. Der Ausdruck «was er wünscht» schliesst für ein bestimmtes industrielles Grundprodukt auch ein, wo, wann, zu welchem Preis, in welchen möglichen Varianten und mit welchen verschiedenen Zusatzleistungen es dem Konsumenten angeboten werden soll². Setzt man dem Marketing-Gedanken Erkenntnisse über die emanzipierten und «anspruchsvollen» Verbraucher³ gegenüber, so wird klar, dass die Industrie zur Befriedigung einer zunehmend differenzierten und individualisierten Nachfrage ihr mögliches beitragen muss. Bietet die Ausrichtung des Grundproduktes auf individuelle Geschmacksrichtungen unter der Notwendigkeit grosser Serien der Industrie und schnellen Umschlags im Handel schon ihre Schwierigkeiten, so sollte jedenfalls der Gebrauch absatzpolitischer Methoden gut überlegt werden, welche grundsätzlich die Uniformierung der Handelskosten bedeuten und somit die Konsumentenwünsche in bezug auf die Leistungen des Handels alle in den gleichen Topf werfen. Es geht auch nicht an, dem Marketing-Gedanken in der langfristigen Unternehmensplanung und in der Produktentwicklung zu folgen, um ihn dann in der kurzfristigen Absatzplanung einem extremen Umsatzdenken, das heisst der forcierten Distribution zu opfern.

Befürworter der vPb äussern etwa das Argument, es bestehe zwischen dem Marketing-Gedanken und festen Endpreisen bei Markenartikeln kein Zusammenhang: Den Verbrauchern sei Genüge getan, wenn sie einen Markenartikel in den «gewohnten» Verkaufsstellen, an allen Orten zu vorgesehenen

¹ P. Drucker, *Die Praxis des Management*, Düsseldorf 1956, S. 51 ff.

² R. Sprüngli, *Organisatorische Gestaltung der Unternehmung und Marketing*, in «Der Bund» vom 26. 4. 1961.

³ G. Katona, *The Powerful Consumer*, New York 1960.

Ladenzeiten, in den gängigen Packungsgrößen und Varianten erhielten und wenn man ihrem Bedürfnis nach Sicherheit zudem mit einem einheitlichen Festpreis als Garanten des Qualitätsstandards¹ entgegenkomme. Ein einheitliches Produkt könne nicht zwei Preise haben und *man könne nicht durch unterschiedliche Verbraucherpreise ein Produkt «unter sich verschieden» machen*². Wenn es auch schwierig ist, dieser Meinung zu begegnen, so kann sie nicht unwidersprochen bleiben. Aus Röpke's «Lehre von der Wirtschaft» vernimmt der erstsemestrige Wirtschaftswissenschaftler etwa, dass er sich in der Praxis gegen die Meinung wappnen müsse, als «Produktion» sei nur die Urproduktion oder die industrielle Produktion zu verstehen und jedes industrielle Produkt sei das gleiche, unabhängig davon, welche Leistungen des Transportes und des Handels ihm «einverleibt» wurden³. Diese Meinung haftet auch dem obigen Einwand an, welcher an der Tatsache vorbeigeht, dass jeder dem Verbraucher verkaufte Markenartikel (trotz allem!) ein Gemeinschaftswerk der Industrie und des Handels ist und dass der Handel, in seinem Leistungsbereich, den Artikel ebenso gut mit verschiedenen Qualitäten ausstatten kann, wie dies dem Fabrikanten in seinem Sektor möglich ist. Ebenfalls wird übersehen, dass der Verbraucher die speziellen Leistungen des Handels verlangt, soweit er auf sie Wert legt und sie als preiswert empfindet⁴. Wir halten deshalb daran fest, dass zwei am Fabrikator identische Markenartikel zu verschiedenen Wirtschaftsgütern werden, wenn sie im Handel getrennte Wege gehen. Der Konsument empfindet die Verschiedenheit nicht als solche im «technischen» Produkt selbst, sondern er sieht auf der einen Seite das klar definierte industrielle Erzeugnis, und würdigt auf der andern Seite die Annehmlichkeiten der Auswahl, Dienstbeflissenheit, Freundlichkeit und Vertrautheit, die der Detailhändler bietet; und er ist bereit, für die Kombination beider Leistungen einen gewissen Preis zu zahlen. Küng spricht von einem «Nutzenbündel⁵»: Das Konsumgut stelle im Stadium des Letztverkaufes für den Verbraucher nicht nur einen Grundnutzen oder Sachnutzen dar, sondern ein sehr komplexes Nutzenbündel. Zu

¹ Über die Konsumentenwünsche bezüglich Festpreis vgl. Ziff. 353.

² Die konventionelle Möglichkeit der Preisdifferenzierung durch «Splittermarken», «Kampfmarken» u. a. m. wird hier nicht behandelt, weil die Lancierung gleicher oder ähnlicher Grundprodukte unter preislich differenzierten Marken nicht den Kern unseres Problems trifft – und überdies infolge der Erschwerung der Handelsrationalisierung auch negative Aspekte zeigt.

³ W. Röpke, Die Lehre von der Wirtschaft, Erlenbach-Zürich 1946, S. 157 ff.

⁴ W. Röpke, Die Lehre von der Wirtschaft, S. 159/1960: Sich über den Unterschied zwischen dem Fabrikpreis und dem Ladenpreis zu entrüsten, hat also nicht mehr Sinn, als wenn man sich über eine «Fabrikationsspanne», das heisst einen innerhalb der Fabrik sich vollziehenden Wertzuwachs des Produkts, beklagen wollte, was nicht ausschliesst, dass es in beiden Fällen vermeidbare Kosten und Unwirtschaftlichkeiten gibt, die am wirksamsten durch die Konkurrenz in grösserem oder geringerem Grade ausgemerzt werden. Wenn in den letzten Jahren vielfach die Handelsspanne gestiegen ist, so kommt darin unter anderem auch zum Ausdruck, dass wir in vermehrtem Masse auf jene zusätzlichen Manipulationen Wert legen.

⁵ E. Küng, Die Preisbindung in volkswirtschaftlicher Sicht, Vortrag gedruckt in Band Nr. 12, S. 9 ff., Schriftenreihe der Stiftung im Grüene, Rüschlikon 1958.

den Bestandteilen des Nutzenbündels gehören auch der mögliche Service, und Reparaturdienst, die Kreditgewährung, die Ausstattung des Ladens- der Charme des Verkaufspersonals usw. Ziehe man alle diese Unterschiede in Betracht, die zwischen verschiedenen Verkaufsstellen vorkommen können, so sei schwer einzusehen, warum namentlich bei den dauerhaften und höherwertigen Konsumgütern eine Preisgleichheit bestehen solle. Es erscheine im Gegenteil geradezu als natürliche Ordnung, wenn sie nicht gegeben sei. Dabei sollten besonders die Angehörigen der unteren Einkommensschichten die Möglichkeit haben, jene Eindeckungsgelegenheiten ausfindig zu machen, bei denen nur ein Minimum an Nebenleistungen geboten wird, wo aber zugleich der Sachnutzen am preiswürdigsten zu haben ist.

Einen einheitlichen Verbraucherpreis festzulegen bedeutet somit nichts anderes, als entweder nach dem Motto «alles über den gleichen Leist» vorzuschreiben, welche Summe von Handelsleistungen der Händler bieten und der Konsument sich gefallen lassen solle – oder den Wert der Handelsleistung grundsätzlich zu verkennen. Die erste Alternative verstösst jedoch klar gegen den Sinn des Marketing-Gedankens, während die zweite eine denkbar ungünstige Voraussetzung für eine fruchtbare Zusammenarbeit mit dem Handel darstellen müsste.

832. Neue Zusammenarbeit zwischen Industrie und Handel

Die obigen Folgerungen über den Marketing-Gedanken leiten über auf die Frage der Zusammenarbeit zwischen Industrie und Handel – und somit auf die früher gestellte Kernfrage, ob der Handel nicht selbständig genug geworden sei, Massnahmen der Wettbewerbsbeschränkung mit sich selbst auszumachen (Ziff. 814). In der Beurteilung dieser Frage müssen alle Faktoren zusammenwirken, die wir bisher als neue Tendenzen der schweizerischen Preisbindungsfrage zu erläutern suchten, ferner aber eine bestimmte Vorstellung, in welcher Weise die künftige Zusammenarbeit zwischen der Markenartikelindustrie einerseits und dem Handel andererseits gelöst werden soll. Denn die Verwirklichung des Marketing-Gedankens kann nur dann die besten Ergebnisse für die Markenartikelindustrie bringen, wenn sie den Handel als gleichwertigen Partner ansieht, als Mitarbeiter in der Erkennung und Befriedigung von Konsumbedürfnissen. Solange man nicht aus dem heutigen Integrationstrend beim Detail- und Grosshandel auch auf eine tendenzielle zwangsläufige Verschmelzung sämtlicher Wirtschaftsstufen schliesst, muss sich der Handel wie die Industrie auch in der Zusammenarbeit die wesentlichen unternehmerischen Freiheiten wahren. Es ist in dieser Situation nicht möglich, dass die Markenartikelindustrie den Handel als ein Anhängsel zur Verteilung «fertiger», durch Reklame an das Publikum vorverkaufter Produkte empfindet. Es geht auch nicht an, dass die Industrie durch die vPb (als scheinbar elegantes Hilfsmittel der Verkaufspolitik) die endpreisbildende Funktion des Handels untergräbt. Gleichermassen wäre der Glaube verfehlt, dass jene Partner im Handel, die einmal Anzeichen von Schwäche zeigten, dadurch wieder zu voll leistungsfähigen Partnern gemacht werden können, dass man ihrem Drang nach Wettbewerbsmilderung mit der vPb entgegenkommt. Eine Partnerschaft zwischen Industrie und Handel sollte sich somit

nicht auf (die eher destruktiven) Aktionen zur Marktschliessung beziehen, sondern auf die konstruktive *Markterschliessung*.

Nun darf man sich wohl fragen, inwiefern eine solche Partnerschaft heute bei den Beteiligten überhaupt gewünscht und praktisch angestrebt werde und inwieweit somit eine «Tendenz für die Preisbindungsfrage» erkannt werden kann. In der oft zitierten Lebensmittelwirtschaft ist z. B. auch heute noch ein gewisses Manko an verständnis- und zusammenarbeitsfördernden Aussprachen feststellbar. Der Aussenstehende kann es nicht anders als tragisch bezeichnen, wenn sich Mehrheiten der Industrie (Herstellermarken) und des Handels (Handel exkl. Migros) einer Branche gemeinsam ins gleiche wirtschaftspolitische Schiff setzen und nicht dazu kommen, sich im Ruderschlag (der betriebswirtschaftlichen Massnahmen) aneinander zu gewöhnen. So können sich Teile der Industrie nicht mit der Tatsache befreunden, dass die Auftragskonzentration der Detaillisten beim Grosshandel zu einer zwingenden Notwendigkeit geworden ist – und die Grosshändler gehen teilweise in Verkenntung neuer Auffassungen über die Aussendienstarbeit soweit, den Industrievertretern den (informatorischen und verteilungskontrollierenden) Besuch bei Detaillisten zu verbieten. Auch die Spannungen in der Eigenmarkenfrage könnten wahrscheinlich durch besseres gegenseitiges Verständnis vermindert werden, soweit nicht immaterielle Motive den Willen zur Verständigung ausschliessen¹. Erstaunt hat den Verfasser z. B. die Schilderung des Leiters einer gesamtschweizerisch sehr bedeutenden Grosshandelsfirma, dass er während zehn Jahren nie von einem rangmässig entsprechenden Angehörigen eines – ebenfalls sehr bedeutenden – Industrieunternehmens besucht worden sei. Als er sich zu einer Sortimentsmassnahme entschloss, welche die Interessen des Industrieunternehmens stark berührte, habe dieses nicht den eigenen Repräsentanten, sondern die Delegation eines Wirtschaftsverbandes «vortreiben» lassen.

Immerhin lassen einzelne Beispiele auch den Willen zu verständnisvoller gegenseitiger Ergänzung erkennen, selbst wenn solche Bemühungen oft missverstanden oder kristisch beurteilt werden. So zum Beispiel der Entschluss der Firma Dr. Wander AG, auf die direkte Belieferung des Detailhandels zu verzichten und für die Distribution wie auch für bestimmte Arten der Verkaufsförderung mit dem bestehenden Netz von Grosshändlern zusammenzuarbeiten. Es ist anzunehmen, dass diesem Entschluss mancherlei Überlegungen vorausgingen, und es kommt daher auch kaum von ungefähr, wenn gerade diese Firma den Versuch wagte, öffentlich eine neue Beurteilung der vPb anzuregen².

Soweit die Markenartikelindustrie den Handel im Rahmen der gesamthaften Marketing-Aufgabe als echten Partner anerkennt oder dessen «Mündigkeit»

¹ Vgl. O. Angehrn (Ideologische Tendenzen bei der Schaffung von Eigenmarken), a. a. O., S. 44.

² C. Schlaepfer, Fester Endpreis – Ja oder Nein?, «Kriterion» Nr. 13, 1960. (Die dabei formulierten Fragen haben auf der Titelseite der Schweizerischen Detaillisten-Zeitung Nr. 21 vom 25. 11. 1960 eine klare und scheinbar abschliessende Beantwortung erfahren.)

bejaht, könnten etwa folgende Schlüsse dem Verlauf der künftigen Entwicklung in jenen Branchen entsprechen, wo keine besonderen Voraussetzungen oder höhere Interessen das Bestehen uniformer Endpreise rechtfertigen:

- Auf *Durchsetzungsmassnahmen* der vPb könnte die Markenartikelindustrie vollständig verzichten, weil die «Dosierung» der Konkurrenzbeschränkung als *mögliches* Mittel der allgemeinen Geschäftspolitik in die Hand der (meist grosshändlerischen) Organisationen des Detailhandels gehört.
- Wo eine stark ausgehöhlte vPb – aber dennoch ein Interesse an öffentlich bekannten Richtpreisen – besteht, könnten die «Listenpreise» in dem Sinne revidiert werden, dass der durchschnittliche effektive Endpreis nicht mehr so stark unter dem Listenpreis liegt (wie z. B. 6,5% im Lebensmittelhandel). Dies erstens, weil der Listenpreis zu publizitären Zwecken verwendet wird und zweitens, weil damit die Ausgleichskalkulation der rabattierenden oder rückvergütenden Geschäfte den Markenartikel weniger belastet.

Die Auffassung, es könne der Wegfall von Durchsetzungsdrohungen bei einer schon stark ausgehöhlten vPb zu einem schwerwiegenden Preisschneiden führen, sind ebenso schwer zu begründen wie Befürchtungen, dass die nicht-mittelständischen Teile des markenartikelvermittelnden Handels bei einem solchen Verzicht der Hersteller bevorteilt werden. Immerhin würden solche Befürchtungen und Auffassungen, soweit sie bestehen, wahrscheinlich in Aussprachen der Markenartikelindustrie mit dem Handel näher untersucht werden. Solche Aussprachen würden vor allem auch das «*technische Vorgehen*» behandeln, das wir in dieser grundsätzlichen Folgerung gar nicht betrachten. Es kann aber kein Zweifel darüber bestehen, dass das technische Vorgehen, insbesondere die zeitliche Frage von notwendigen Anpassungen und die Vermeidung unbesonnener Reaktionen, für die verantwortlichen Praktiker in Handel und Industrie sowie für verbandsoffizielle Kreise von erstrangiger Wichtigkeit ist.

9. Schlussbetrachtung

Wir gingen am Ende des ersten Teils dieser Arbeit von der Überlegung aus, dass die vertikale Preisbindung bei Markenartikeln die Fabrikanten wahrscheinlich solange als Instrument der Absatzpolitik interessiere, als die vermeintlichen, möglichen oder effektiven Vorteile der vPb ein Übergewicht haben gegenüber *einzelbetrieblich* wirksamen Nachteilen. Eine mögliche Neu-beurteilung, die wir rein hypothetisch dem schweizerischen Markenartikel-fabrikanten unterschoben haben, muss somit die Gewichte auf beiden Seiten der Waage prüfen: Auf der einen Seite sind Vorteile nur möglich, wenn die grundsätzliche Voraussetzung der vPb und ihr Generator bestehen bleibt: eine Mehrheit im Handel, welche die vertikale Preisbindung fordert. Auf der andern Seite ergeben sich neben Nachteilen permanenter Art (Einfluss der volkswirtschaftlichen Nachteile der vPb aus dem Preisniveau) möglicherweise nachteilige Entwicklungen, für welche die vPb selbst oder andere Wettbewerbsbeschränkungen die Grundlage schufen.

Für die Markenartikel in der Schweiz mögen sich in verschiedenen Branchen ganz unterschiedliche Gewichte auf beiden Seiten der Waage ergeben – je nach der Substitutionsfestigkeit oder produktionstechnischen Problematik der Markenartikel – je nach dem Vorliegen höherer Interessen, die für eine Marktregelung sprechen – je nach dem organisatorischen Geschick und der vernünftigen Berücksichtigung wirtschaftlicher Gesetzmässigkeiten, die auf Durchsetzungs- und Marktschliessungsmassnahmen verwendet wurden. Gewisse Unterschiede zwischen einzelnen markenartikelfreundlichen Branchen können insofern auch dem Zufall zugeschrieben werden, als die Wahl preis-kämpferischer Aussenseiter sehr subjektiv beeinflusst sein kann, wenn sie mit erheblichem Kraftaufwand in einen Sektor der Güterversorgung eindringen, in welchem die vPb gemäss obigen Kriterien als gesichert erschien.

In unserer Betrachtung über konkrete Verhältnisse beschränkten wir uns weitgehend auf die Lebensmittelwirtschaft wobei wir uns nicht in die Problematik hineinliessen, ob der Markenartikel dieses Wirtschaftszweiges als Markenartikel repräsentativ sei. (Man kann sich sowohl der Meinung anschliessen, die «kleinen» Konsumgüter des täglichen Bedarfes eignen sich infolge häufiger Kaufhandlungen des Verbrauchers besonders zur Herausbildung objektiver Bekanntheit einer Marke – wie auch die Auffassung vertreten, die relative Einfachheit jener industriellen Produktionsvorgänge und das weitgehend sachlich gerichtete Urteil des Verbrauchers bilden ungünstige Voraussetzungen für die Anwendung des Markenartikelsystems.) Vielmehr war erstens der Gedanke wegleitend, dass die Fabrikanten in dieser Branche besonders darauf Wert legen könnten, das Preisbindungsproblem neu zu beurteilen. Zweitens schien auch die Gelegenheit gegeben, mit diesem Beispiel mögliche negative Auswirkungen einer misslungenen Marktschliessung (Durchsetzung der vPb) zu illustrieren. Dabei wurde erkannt, dass die Markenartikelindustrie besondere Risiken eingeht, wenn sie sich an Massnahmen zur Wettbewerbsbeschränkung im Handel beteiligt, weil sich die Fabrikmarke nicht so einfach aus einer früher festgelegten Stellungnahme (gegenüber Teilen des Handels) herauswinden kann.

Man darf sich allerdings fragen, ob die besonderen Verhältnisse in der Schweiz es überhaupt erlauben, die Preisbindungsfrage bei jenen Markenartikeln, die vom Migros-Boycott tangiert sind, unter dem Gesichtspunkt *betriebswirtschaftlicher* Rationalität aufzurollen. Man könnte sich auf den Standpunkt stellen, dass die vPb nur Teil eines Kollektivverhaltens sei, das Erwägungen des einzelnen Fabrikanten ausschliesse, und dass sich diese Art der vertikalen Preisbindung jeder betriebswirtschaftlichen Würdigung entziehe. Unter diesem Gesichtspunkt wären unsere Darstellungen über das Migros-Problem als Grundlage eines neuen Urteils der Industrie über die vPb ausser acht zu lassen. Allerdings würde die Erklärung, dieses besondere Preisbindungsproblem sei nur ein wirtschaftspolitisch ausgerichtetes Kollektivverhalten, auch gewissermassen in der Luft hängen. Denn es handelt sich ja beim wirtschaftspolitischen Denken augenscheinlich um den Schutz mittelständischer Interessen gegenüber sogenannten kapitalistischen oder – nach neuen Erkenntnissen über die Kapitalzusammensetzung – sozialkapitalistischen Interessen; ein Denken, das bei einer vorwiegend kapitalistisch aufgebauten Industrie dann als eigenartig erscheint, wenn es über die demokratischen Möglichkeiten des Interessenschutzes hinausgeht. Auch wäre es schwer verständlich, dass die Industrie, welche die seinerzeitige Aufspaltung der (vorerst nur handwerklichen) Produktion in das industrielle und das handwerkliche Schaffen als historisches Faktum hinnimmt, sich heute mit besonderer Vehemenz analogen Entwicklungen entgegenstellte, die sich im Gebiet des Handels vollziehen.

Damit halten wir es doch für angebracht, die gemachten Darstellungen über «neue Tendenzen in der Schweiz» als betriebswirtschaftlich relevant anzusehen, das heisst für die mögliche Urteilsbildung über die vPb des einzelnen Fabrikanten zuzulassen. Es müsste dann – trotz voller Würdigung der einzigartigen und teilweise ausserwirtschaftlichen Umstände – erkannt werden, dass die vPb dem Markenartikel grosse Risiken bringen kann, die sich aber oft erst spät erkennen lassen. Bei einem heutigen Abwägen zwischen Vorteilen und Nachteilen glauben wir deshalb den allgemeinen «Trend» formulieren zu dürfen, dass die Markenartikelindustrie in der näheren Zukunft eher von Praktiken der vertikalen Preisbindung abrückt, als dass sie diese verstärkt.

Es bestand ursprünglich die Absicht, für die Darstellung neuer Tendenzen in der Schweiz auch die europäische Entwicklung in der Schaffung grösserer, zusammenhängender Wirtschaftsräume (EWG, EFTA) heranzuziehen. Diese Entwicklung ist in der Preisbindungsfrage nicht nur für Markenartikelfabrikanten bedeutsam, die bereits heute national verschiedene Märkte bearbeiten. Sie regt grundsätzliche Gedanken des Markenartiklers an, weil das Markenartikelsystem doch nach landläufiger Auffassung und über das formulierte Prinzip der Werbekostendegression in seiner räumlichen Entfaltung von natürlichen oder wirtschaftlichen Grenzen beeinflusst ist. In dieser Entwicklung müsste für den schweizerischen Markenartikelfabrikanten die wettbewerbliche Praxis und das Wettbewerbsrecht des Auslandes für die mögliche Modifizierung der inländischen Absatzpolitik auch eine gewisse Rolle spielen. Wir verzichteten aber bewusst auf die systematische Schilderung

der ausländischen Entwicklung in der Preisbindungsfrage aus folgenden Überlegungen: Eine zusammenfassende Darstellung ausländischer Fakten, die gesamthaft ziemlich eindeutig in die gleiche Richtung weisen, hätte das eigentliche Ziel dieser Arbeit, nämlich von *schweizerischen* Tendenzen zu berichten, verwässert. Dabei hätte die Übersichtlichkeit gelitten und es wäre uns der Vorwurf nicht erspart geblieben, praktische Folgerungen präjudizieren zu wollen, indem schweizerische Verhältnisse in ausländischen Massstäben gemessen werden. (Wie das etwa in der Diskussion um das Frauenstimmrecht geschehen ist.) Solches ist jedoch abzulehnen, weil keine ausländische Erfahrung daran hindern darf, für die Erarbeitung praktischer schweizerischer Lösungen die Lage nach den schweizerischen Verhältnissen zu beurteilen. Ferner ist auch zu sagen, dass die ausländische Literatur dem Interessierten die Möglichkeit bietet, Vergleiche über die Entwicklung in verschiedenen Ländern anzustellen¹.

Im Verlaufe der Überlegungen, inwiefern ein «neues Denken» der beteiligten Wirtschaftspartner auch zu neuen Tendenzen in der Preisbindungsfrage führen könne, erschien uns das Problem der vPb immer mehr als zweitrangig oder – für das Urteil der Industrie – als praktisches Problem von nur sekundärer Bedeutung. Seine Lösung hängt nicht nur davon ab, dass die binnenwirtschaftlichen Entwicklungen der letzten Jahrzehnte speziell für das Preisbindungsproblem gewürdigt werden, sondern auch davon, dass man sich gewisse grössere Linien der wirtschaftlichen Entwicklung eingesteht, selbst wenn sie nicht mit überlieferten Anschauungen oder mit dem unmittelbaren Interesse des laufenden Umsatzjahres in Einklang zu stehen scheinen. Dabei liesse sich feststellen, dass das Fragezeichen weniger hinter die vertikale Preisbindung gesetzt werden muss als hinter das Markenartikelsystem als Form des Wirtschaftens in der Konsumgüterindustrie überhaupt. Wir möchten damit andeuten, dass die Kontroverse «Handelsmarke – Herstellermarke» in der Konsumgüterwirtschaft namentlich bei Markenartikeln des täglichen Bedarfs ein grösseres Problem ist als die vPb. In diesem Sinn schliesst das «Sicheingestehen» grösserer Linien für die Markenartikelindustrie auch die objektive Betrachtung der bisherigen Haltung ein, welche das Eigenmarkenproblem in einzelnen Industriezweigen zu besonderer Schärfe gebracht hat. Selbst wenn die bisherige Anschauung über vielschichtige wirtschafts- und sozialpolitische Probleme in diesen Branchen nicht verändert und eine streng unterschiedliche Haltung gegenüber objektiv sehr ähnlichen Organisationen des Handels gewahrt wird, sollte die erste praktische Folgerung von Überlegungen in der Markenartikelindustrie die sein, eine bessere Zusammenarbeit mit den bisherigen Handelspartnern zu suchen. Dabei werden sich Lösungen in der Preisbindungsfrage möglicherweise als «Nebenprodukte» ergeben, falls die Notwendigkeit erkannt wird, nicht Tageslösungen, sondern Zukunftslösungen zu erarbeiten.

¹ Besonders ist das OECE-Projekt 238 «Resale Price Maintenance» zu empfehlen, in welchem Sören Gammelgaard eine knappe Übersicht einiger Länder vermittelt. (Auch in deutscher und französischer Sprache erhältlich.)

Literaturverzeichnis

I. Spezielle Untersuchungen über Fragen der Preisbildung, der Preisbindung und des Wettbewerbs

- E. H. Chamberlin, The Theory of Monopolistic Competition, Cambridge, 1946.
 Raymond Corey, Fair Trade Pricing: A Reappraisal, Harvard Business Review, 5/1952.
- Expertenkommission des EVD für die Kartellgesetzgebung,
 Préparation d'une loi fédérale sur les cartels et les organismes analogues – Rapport accompagnant le projet de loi, Berne, 1959.
- H. W. Fiuczynski, Die Produkt- und Preispolitik der Markenartikelhersteller, Freiburg i. Br., 1960.
- Robert Fleischner, Die reversmässige Preisbindung bei Markenartikeln – ein Ausschnitt aus dem Kartellrecht, Zürich, 1938.
- Sören Gammelgaard, Resale Price Maintenance, OECE-Projekt 238, Paris, 1958.
- Herbert Gross, Die Preisbindung im Handel, Düsseldorf, 1957.
- Maurice Hornaert, La Politique des Prix Imposés, Brüssel, 1939.
- Oskar Kaufmann, Das Meinungsmonopol, Solothurn, 1944.
- Arthur Knellwolf, Das Preisschleudern mit Markenartikeln nach schweizerischem Privatrecht, Altstätten, 1938.
- Hans Lutz, Warum feste Preise für Markenartikel, München, 1952.
- Konrad Mellerowicz, Markenartikel – Die ökonomischen Gesetze ihrer Preisbildung und Preisbindung, München/Berlin, 1955.
- F. W. Meyer, Warum feste Preise für Markenartikel, Ordo-Jahrb., 1954.
- Preisbildungskommission des EVD,
 Die Verhältnisse im schweizerischen Lebensmittelkleinhandel, Bern, 1934.
 Kartell und Wettbewerb in der Schweiz, Bern, 1957.
- Burkhardt Röper, Die vertikale Preisbindung bei Markenartikeln, Tübingen, 1955.
- Hans Schadegg, Die schweizerische staatliche Binnenhandelspolitik mit besonderer Berücksichtigung des Konkurrenzkampfes im Einzelhandel, Zürich, 1944.
- Stiftung «Im Grüene», Preisbindung und Boykott, Vorträge von P. Benaerts, G. Duttweiler, E. Küng, J. Schmit, J. Schwegmann und Diskussionsprotokoll, Rüschlikon, 1958.
- Kurt Vonesch, Der Einfluss des Markenartikels auf die Stabilität der Preise im Detailhandel, Beromünster, 1958.
- Herbert Wilhelm, Preisbindung für Markenartikel, Freiburg i. Br., 1960.
- B. S. Yamey, The Economics of Resale Price Maintenance, London, 1954.
- B. S. Yamey, Resale Price Maintenance and Shopper's Choice, London, 1960.

II. Spezielle Untersuchungen über den Markenartikel

- Otto Angehrn, Der Markenartikel als Absatzmethode, Zeitschrift für Wirtschaftsdienst und Betriebsführung, 7/1958.
- Otto Angehrn, Handelsmarken und Markenartikelindustrie, Freiburg i. Br., 1960.
- Walter Burri, Der Markenartikel und seine Bedeutung für den selbständigen Lebensmitteldetailhandel, Volkswirtschaftliche Seminararbeit, Universität Bern, 1952.
- R. M. Cunningham, Brand Loyalty – What, Where, How much? Harvard Business Review, 1/1956.
- H. C. Etmer, Die besonderen Risiken der Markenartikelindustrie, München, 1958.
- Fritz Heiniger, Der Markenartikel und sein Anteil am Umsatz des selbständigen Lebensmittelhandels, Volkswirtschaftliche Seminararbeit, Universität Bern, 1954.
- G. Goldack, Der Markenartikel für Nahrungsmittel, Nürnberg, 1948.
- Siegfried Koch, Die betriebswirtschaftliche Bedeutung des Markenartikels im selbständigen Einzelhandel, Zürich, 1951.
- Stiftung «Im Grüene», Der Markenartikel in der neuen Handelsstruktur, Vorträge von G. Allen, G. Beckers, M. David, H. Gross, E. Günther, F. Hammerum, M. McNair, R. Nieschlag, J. Schmit, L. Smith jr., R. Treuenfels und Diskussionsprotokolle, Rüslikon, 1960.
- J. C. Weilenmann, Über den Umgang mit Markenartikeln, Dok.-Nr. 90 der Gesellschaft für Marktforschung, Zürich, 1958.

III. Weitere Bücher und Schriften, die in Spezialfragen konsultiert wurden oder die allgemein zu den vertretenen Auffassungen über die wirtschaftliche und soziale Entwicklung beitrugen

- Eugen Bürgi, Das Warensortiment im Detailhandel, Bern, 1949.
- Ernest Dichter, Strategie im Reich der Wünsche, Düsseldorf, 1961.
- P. F. Drucker, Gesellschaft am Fließband, Düsseldorf, 1955.
- P. F. Drucker, Die Praxis des Management, Düsseldorf, 1956.
- Walter Eucken, Grundsätze der Wirtschaftspolitik, Bern, 1952.
- Herbert Gross, Der Handel geht neue Wege, Düsseldorf, 1957.
- Herbert Gross, Neue Ideen in der Wirtschaft, Düsseldorf, 1960.
- Erich Gutenberg, Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, 3. Aufl., Berlin/Göttingen/Heidelberg, 1957.
- J. A. Howard, Marketing Management, Homewood Ill., 1957.
- Erich Hubacher, Kosten und Ertrag im mittelständischen Lebensmittel-detailhandel, Bern, 1954.
- Hans Ith, Das Diskontheat in den USA, Freiburg, 1961.
- W. A. Jöhr, Theoretische Grundlagen der Wirtschaftspolitik, Bd. I, St. Gallen, 1943.
- George Katona, The Powerful Consumer, New York, 1960.
- Emil Küng, Der Interventionismus, Bern, 1941.
- Fritz Marbach, Theorie des Mittelstandes, Bern, 1942.

F. G. Moore,	Manufacturing Management, Homewood Ill., 1953.
Robert Nieschlag,	Binnenhandel und Binnenhandelspolitik, Berlin, 1959.
Curt Riess,	Gottlieb Duttweiler, Zürich, 1958.
Wilhelm Röpke,	Die Lehre von der Wirtschaft, Erlenbach, 1946.
Josef Schumpeter,	Kapitalismus, Sozialismus und Demokratie, Bern, 1946.
Rudolf Seyffert,	Wirtschaftslehre des Handels, Köln/Opladen, 1955.

Ferner die folgenden Zeitschriften, Zeitungen, Firmen- oder Verbandspublikationen

Basler Nachrichten, Basel.
 Business Week, New York.
 Der Bund, Bern.
 Der Markenartikel, München.
 Die Ernährung, Bern.
 Die Weltwoche, Zürich.
 Harvard Business Review, Boston.
 Kriterion, Zürich.
 Lebensmittelhandel, Bern.
 Management Digest, New York.
 Monatsberichte der schweizerischen Nationalbank.
 Monatsbulletin der schweizerischen Nahrungs- und Genussmittelwirtschaft.
 Neue Zürcher Zeitung.
 Printer's Ink, Orange N. J.
 Sales Management, New York.
 The Journal of Marketing, Chicago.
 Wirtschaftsdienst – Betriebsführung, Zürich.
 PRO, Bern.
 Schweiz. Detaillisten-Zeitung.

sowie Geschäfts-, Tagungs- oder andere Berichte von

ALRO, Lausanne,
 Bertschinger und Rohr AG, Hendschiken,
 Fabriques de Tabac Réunies S.A., Serrières,
 Import- und Grosshandels AG, Zürich,
 Kolonial EG, Burgdorf,
 LIGA, Einkaufs- und Rabattvereinigung, Basel,
 Migros-Genossenschafts-Bund, Zürich,
 Promarca, Zürich,
 Rabatt-Sparverein Bern,
 Schweizerischer Verkaufsleiterclub, Arbeitstagung
 «Rationalisierung der Absatzwirtschaft»,
 Schweizerische Handelsgesellschaft, Dübendorf,
 Toura-Organisation, Zürich,
 USEGO, Schweizerische Einkaufsgesellschaft, Olten,
 Veledes, Bern,
 Verband für Reglementation markengeschützter pharmazeutischer und hygienischer Spezialitäten in der Schweiz, Genf,
 Verband ostschweizerischer landwirtschaftlicher Genossenschaften, Winterthur,
 Verband schweizerischer Konsumvereine, Basel.

